



الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية
جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة
الموارد البشرية

بعنوان :

ولاء العميل كنتيجة لانعكاسات التسويق الداخلي ، الدور الوسيط
للالتزام التنظيمي
دراسة حالة شركة حسناوي (BTPH) - بوهران-

تحت إشراف الأستاذ :

د. نايت ابراهيم بوسعد

من إعداد الطالبتين :

❖ إمام سهام

❖ حدو هناء

لجنة المناقشة

الصفة	الإسم و اللقب
رئيس اللجنة	منقوري منال ابتسام
أستاذ ممتحن	مسكيني أنس

السنة الجامعية : 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{.... يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ

وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ}

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

شُكْرُهُ وَعِرْفَانُهُ

اللهم لك الحمد و الشكر كله و إليك يرجع الفضل كله سرّه و
علانيته أما بعد، نتقدم بأسمى آيات الشكر و الامتتان و
التقدير و المحبة إلى كل من وقف بجانبنا و ساعدنا و قدم
لنا يد العون في إنجاز هذه المذكرة من قريب و بعيد.

نتقدم بخالص الشكر الأستاذ المشرف "نايت ابراهيم بوسعد"
الذي كان نعم السند و الدعم في إنجاز هذا العمل بتوجيهه و
نصائحه من بدايته إلى نهايته.

نتقدم بخالص شكرنا إلى كل موظفي وعمال مؤسسة حسناوي
من خلال مساعدتهم لنا في مشوارنا خلال فترة التربص
نسأل الله عزّ و جلّ أن يجعل هذا العمل في ميزان الحسنات،
و أن ينفع به كل من يلتمس دروب العلم.

إلهاداء

الحمد لله الذي هداانا إلى نور العلم و ميزنا بالعقل الذي يسر
طريقنا الحمد لله الذي أعطانا من موجبات رحمته الإرادة و
العزيمة على إتمام عملنا نحمدك يا رب حمدا يليق بمقامك و
جلالك عظيم

إلى أوليائنا حفظهما الله من كل سوء وأبلغنا رضاهما

إلى إخواننا الأعرء بارك الله فيهم

إلى كل الأهل و الأصدقاء

إلى كل من شجعنا على إتمام هذا العمل

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على انعكاسات التسويق الداخلي في تعزيز ولاء العميل لدى مؤسسة حسناوي (BTPH) بهران و معرفة دور الالتزام التنظيمي في تفسيرها، وقد تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات الخاصة بموضوع الدراسة، والتي استهدفت عينة مكونة من 80 موظف من موظفي المؤسسة محل الدراسة ووزعت عليهم مجموعة من الأسئلة في استبيان من أجل معرفة آرائهم حول متغيرات الدراسة، ومن ثم تحليل الإجابات عبر البرنامج الإحصائي SPSS، و توصلت الدراسة بأن الالتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وتعزيز ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي و أوصت الدراسة بأنه على المؤسسة بذل المزيد من الجهود للتحفيز المادي اتجاه العمال الجدد.

الكلمات المفتاحية : التسويق داخلي، الالتزام التنظيمي، ولاء العميل.

Abstract:

This study aimed to identify the implications of internal marketing in enhancing customer loyalty at the Hasnawi Foundation (BTPH) in Oran and to know the role of organizational commitment in explaining it. The questionnaire was used as a main tool to collect information on the subject of the study, which targeted 80 samples of employees of the institution under study and distributed it. They were asked a set of questions in a questionnaire in order to know their opinions about the variables of the study, and then the answers were analyzed using the statistical program SPSS. The study concluded that organizational commitment mediates the relationship between internal marketing and enhancing customer loyalty at the organization Hasnawi. The study recommended that the organization should make more efforts. For financial motivation towards new workers.

Keywords: internal marketing, organizational commitment, customer loyalty.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	بسملة
	إهداء
	شكر و عرفان
	ملخص
	فهرس المحتويات
أ-ز	المقدمة العامة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية للدراسة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية ولاء العميل
5	المطلب الأول مفهوم و مراحل تطور ولاء العميل
6	المطلب الثاني أنواع و أهداف ولاء العميل
8	المطلب الثالث العوامل المؤثرة على ولاء العميل

8	المبحث الثاني: ماهية التسويق الداخلي	
8	مفهوم و مراحل تطور التسويق الداخلي	المطلب الأول
11	أهمية و أهداف التسويق الداخلي	المطلب الثاني
14	نماذج و مكونات التسويق الداخلي	المطلب الثالث
21	المبحث الثالث : ماهية الالتزام التنظيمي	
21	مفهوم و مراحل تطور الالتزام التنظيمي	المطلب الأول
24	خصائص و أهمية الالتزام التنظيمي	المطلب الثاني
26	أبعاد و طرق الالتزام التنظيمي	المطلب الثالث
30	خلاصة الفصل الأول	
الفصل الثاني: الدراسات السابقة		
32	تمهيد	
33	المبحث الأول: الدراسات الخاصة بولاء العميل	
33	الدراسات العربية	المطلب الأول
35	الدراسات الأجنبية	المطلب الثاني
36	التعقيب على الدراسات	المطلب الثالث
37	المبحث الثاني: الدراسات الخاصة بالتسويق الداخلي	
37	الدراسات العربية	المطلب الأول

38	الدراسات الأجنبية	المطلب الثاني
39	التعقيب على الدراسات	المطلب الثالث
40	المبحث الثالث: الدراسات الخاصة بالالتزام التنظيمي	
40	الدراسات العربية	المطلب الأول
41	الدراسات الأجنبية	المطلب الثاني
42	التعقيب على الدراسات	المطلب الثالث
44	خلاصة الفصل الثاني	
<p>الفصل الثالث: الدراسة الميدانية</p> <p>دراسة حالة لمؤسسة حسناوي (BTPH) - بوهران -</p>		
46	تمهيد	
47	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة حسناوي	
47	نشأة و تطور مؤسسة حسناوي	المطلب الأول
49	الهيكل التنظيمي لمؤسسة حسناوي	المطلب الثاني
51	أهداف و مهام مؤسسة حسناوي	المطلب الثالث
54	المبحث الثاني: الإطار المنهجي الدراسي	

54	منهج ونموذج الدراسة	المطلب الأول
57	أدوات جمع البيانات الإحصائية	المطلب الثاني
61	صدق أداة الدراسة	المطلب الثالث
72	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة وتحليل النتائج	
72	عرض وتحليل بيانات المتغيرات الشخصية	المطلب الأول
80	عرض نتائج الدراسة	المطلب الثاني
92	اختبار فرضيات الدراسة	المطلب الثالث
117	خلاصة الفصل الثالث	
119	خاتمة	
123	فهرس المراجع	
130	الملاحق	

فهرس الجداول و الأشكال

2- قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم 01	بطاقة فنية حول شركة حسناوي	48
الجدول رقم 02	مقياس ليكارت الخماسي	58
الجدول رقم 03	مستوى الأهمية و درجة الاستجابة للمتوسطات الحسابية	59
الجدول رقم 04	صدق الاتساق الداخلي لبعء الالتزام العاطفي	62
الجدول رقم 05	صدق الاتساق الداخلي لبعء الالتزام المعياي	63
الجدول رقم 06	صدق الاتساق الداخلي لبعء الالتزام المستمر	64
الجدول رقم 07	صدق الاتساق الداخلي للبعء السلوكي	65
الجدول رقم 08	صدق الاتساق الداخلي للبعء الموقفي	66
الجدول رقم 09	صدق الاتساق الداخلي لبعء الاتصال الداخلي	67
الجدول رقم 10	صدق الاتساق الداخلي لبعء التدريب	68
الجدول رقم 11	صدق الاتساق الداخلي لبعء التحفيز	69
الجدول رقم 12	صدق الاتساق الداخلي لبعء التمكين	70
الجدول رقم 13	صدق الاتساق الداخلي لبعء رضا العاملين	71
الجدول رقم 14	اختبار ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة	72
الجدول رقم 15	توزيع افراد العينة حسب الجنس	73
الجدول رقم 16	توزيع افراد العينة حسب السن	74
الجدول رقم 17	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	76

77	توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية	الجدول رقم 18
79	توزيع افراد العينة حسب الوظيفة	الجدول رقم 19
81	ستجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد محور "الالتزام التنظيمي"	الجدول رقم 20
85	استجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد محور "ولاء العميل"	الجدول رقم 21
88	استجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد محور "التسويق الداخلي"	الجدول رقم 22
95	نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الرئيسية	الجدول رقم 23
96	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للتسويق الداخلي على ولاء العميل	الجدول رقم 24
99	نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الفرعية 1	الجدول رقم 25
100	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للاتصال الداخلي على ولاء العميل	الجدول رقم 26
101	نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الفرعية 2	الجدول رقم 27
102	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للتدريب على ولاء العميل	الجدول رقم 28
103	نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الفرعية 3	الجدول رقم 29
104	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحفيز على ولاء العميل	الجدول رقم 30
105	نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الفرعية 4	الجدول رقم 31
106	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للمتكمين على ولاء العميل	الجدول رقم 32

107	نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الفرعية 5	الجدول رقم 33
108	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لرضا العاملين على ولاء العميل	الجدول رقم 34
111	تحليل المسار أ (أثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي)	الجدول رقم 35
112	يبين التأثير الشائي للتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي على ولاء العملاء	الجدول رقم 36
114	نتائج تحليل الوساطة باستخدام نموذج ماكرو بروسس (Hayes test) لمعرفة الأثر الكلي للتسويق الداخلي على ولاء العملاء	الجدول رقم 37
115	نتائج تحليل لطريقة العمليات الكلية لمعرفة الدور غير المباشر للعلامة التجارية المؤسسية على استقطاب الكفاءات	الجدول رقم 38

2- قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
15	نموذج بييري للتسويق الداخلي	الشكل رقم 01
17	نموذج كرونروس للتسويق الداخلي	الشكل رقم 02
18	نموذج رفيق و أحمد للتسويق الداخلي	الشكل رقم 03
28	تمثيل أبعاد الالتزام التنظيمي	الشكل رقم 04
50	الهيكل التنظيمي لشركة حسناوي	الشكل رقم 05
51	الهيكل التنظيمي للإدارة العامة لمجمع شركات حسناوي	الشكل رقم 06
57	نموذج الدراسة المقترح	الشكل رقم 07
73	توزيع افراد عينة دراسة حسب الجنس	الشكل رقم 08

75	توزيع افراد عينة دراسة حسب السن	الشكل رقم 09
76	توزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	الشكل رقم 10
78	توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	الشكل رقم 11
79	توزيع افراد عينة الدراسة حسب الوظيفة	الشكل رقم 12
97	اختبار التوزيع الطبيعي (الشكل الجرسى والتفطح والتكوير)	الشكل رقم 13
98	اختبار التوزيع الطبيعي	الشكل رقم 14
110	النموذج المفاهيمي للوساطة البسيطة	الشكل رقم 15
110	تحليل الوساطة بالأثر غير المباشر حسب نموذج Hayes 2013	الشكل رقم 16
116	شكل توضيحي لنتائج فرضية المتغير الوسيط من خلال نموذج اختبار Hayes	الشكل رقم 17

مقدمة عامة

تمهيد:

إن نجاح المنظمة لا يقتصر فقط على تحسين الجودة والنوعية في المنظمات بل من خلال تنمية روح الولاء والإخلاص والكفاءة عند الأفراد والعمل على إيجاد مناخ تنظيمي مناسب، وأصبح أيضا يتوقف على قدرة المؤسسات أن تبذل جهدا و إيمانا حقيقيا بمجموعة من القيم التي تعكس أهمية العملاء وخدمتهم و إرضائهم، والاهتمام بواقعها الداخلي بتنمية وتطوير مهارات العمال في مجال خدمة الزبائن.

يعد ولاء العميل الركن الأساسي لنجاح أي مؤسسة، و يستخدم للإشارة إلى تفضيل العملاء لشراء منتجات منظمة و محددة دون غيرها، إذ أنه المفتاح الأساسي لنجاح البرنامج التسويقي للمؤسسة التي تركز على الاحتفاظ بالعملاء و من ثم الاحتفاظ به. (الطائي و العبادي، 2009، صفحة 251)

يعد التسويق الداخلي من أبرز المفاهيم المعاصرة التي اهتمت بالموارد البشري وتستخدم المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المنظمات، حيث يعتبر من الأساسيات التي وجب الاهتمام بها من طرف المنظمات وخاصة القطاع الخدمي الذي يعتمد على العنصر البشري ، والتركيز على تدريبهم وتحفيزهم وتوفير وسائل الاتصال الداخلي لهم ليكونوا مؤهلين ومدربين لتقديم الخدمة المطلوبة على أكمل وجه. وأهم قاعدة يقوم عليها اعتبار الموظفين كسوق داخلي أو زبائن داخليين والوظائف كمنتجات داخلية. (عافري و بوزعوط، 2019)

كما تعرفنا كذلك على أن الالتزام التنظيمي الذي يعد ظاهرة تحدث نتيجة العلاقات التبادلية بين الفرد والمنظمة، تتمثل في حالة ايجابية يشعر بها الفرد اتجاه منظمته تدفعه للارتباط بها، ويستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تترجم في سلوك الفرد، وكونه أحد أهم المتغيرات التي تؤثر بوضوح على

كفاءة وفعالية المنظمات. لذلك تسعى المنظمات جاهدة إلى زيادة درجة الالتزام التنظيمي لدى أفرادها
بشئى السبل من بينها وأهمها تطبيق التسويق الداخلي.

الإشكالية الرئيسية:

على ضوء ما سبق، ونظرا لأهمية موضوع ولاء العميل والتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي بالنسبة للفرد
والمنظمة، جاءت هذه الدراسة بهدف الكشف عن انعكاسات التسويق الداخلي في تعزيز ولاء العميل لدى
المؤسسة من خلال إجراء دراسة ميدانية بمؤسسة حسناوي على مستوى ولاية وهران، وعلى هذا الأساس
قمنا بطرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما انعكاسات التسويق الداخلي في تعزيز ولاء العميل لدى شركة حسناوي فرع وهران ، وما دور الالتزام
التنظيمي في تفسير ذلك ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية سنتطرق للأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين التسويق الداخلي و ولاء العميل؟
- ما دور الالتزام التنظيمي في تعزيز ولاء العميل؟
- ما دور التسويق الداخلي في تأسيس محددات للالتزام التنظيمي؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية ومختلف الأسئلة الفرعية قسمنا فرضيات الدراسة إلى ثلاث فرضيات
رئيسية وهي مقسمة بدورها إلى فرضيات فرعية، ويمكن توضيح ذلك كالآتي:

الفرضية الرئيسية H1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الداخلي والقدرة على تعزيز ولاء العميل لدى مؤسسة حسناوي

الفرضيات الفرعية:

✓ الفرضية الفرعية الأولى H2: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على ولاء العملاء لدى المؤسسة .

✓ الفرضية الفرعية الثانية H3: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدريب على ولاء العملاء لدى المؤسسة.

✓ الفرضية الفرعية الثالثة H4: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز على ولاء العملاء لدى المؤسسة.

✓ الفرضية الفرعية الرابعة H5: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتمكين على ولاء العملاء لدى المؤسسة.

✓ الفرضية الفرعية الخامسة H6: : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لرضا العاملين على ولاء العملاء لدى المؤسسة.

✓ الفرضية الفرعية السادسة H7: الالتزام التنظيمي لا يتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وتعزيز ولاء العملاء لدى المؤسسة.

أسباب الدراسة:

تعددت أسباب اختيارنا لهذا الموضوع دون غيره من المواضيع العلمية الأخرى بين أسباب ذاتية وأخرى موضوعية يمكن إيجازها فيما يلي:

1- الأسباب الذاتية:

- الرغبة الشخصية في معالجة الموضوع .
- ارتباط موضوع الدراسة بمجال تخصصنا.
- الميل الشخصي لدراسة المواضيع ذات العلاقة بالتسويق الداخلي وتوافق الموضوع مع التخصص المدروس.

2- الأسباب الموضوعية:

- نقص الدراسات التي تناولت موضوع ولاء العملاء و علاقته بالالتزام التنظيمي.
- أهمية الموضوع من الناحية العلمية.
- محاولة إثراء المكتبة الجامعية ببحوث من حيث النوع و الكم.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- تسليط الضوء على المفاهيم المتعلقة بولاء العميل و التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي.

- إثراء المعلومات وزيادة المعارف حول انعكاسات التسويق الداخلي في تعزيز ولاء العميل باعتباره موضوع جد مهم.

- يساهم التسويق الداخلي وانعكاساته في تعزيز ولاء العميل.

أهداف الدراسة:

- تقديم إطار مفاهيمي لكل من الولاء التنظيمي و التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي قصد تعميق الفهم لهذه المتغيرات.

- مدى تطبيق أبعاد التسويق الداخلي في مؤسسة حسناوي بوهران.

- تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات للمؤسسة محل الدراسة، مما يعطي صورة واضحة عن الجوانب التي يجب الاهتمام بها و إعطائها الأولوية.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: مؤسسة " حسناوي " ولاية وهران.

الحدود الزمنية : تم إجراء التريص خلال فترة ما بين 2024/03/17 إلى غاية 2024/03/23.

الحدود الموضوعية : تركزت الدراسة الحالية على دور التسويق الداخلي في تعزيز ولاء العميل.

المنهج المتبع:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي من خلال الجانب النظري الذي يحتوي أهم المفاهيم المتعلقة بالتسويق الداخلي و بولاء العميل ، و الالتزام التنظيمي ، و الجانب التطبيقي من خلال وصف

عينة الدراسة ، و التحليلي من خلال تحليل أهم النتائج المتحصل عليها من الاستبيان .

صعوبات الدراسة:

إن مما واجهنا في هذه الدراسة من صعوبات و عوائق تمثلت في :

- محدودية الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين التسويق الداخلي و الالتزام التنظيمي.

هيكل الدراسة:

قصد معالجة موضوع الدراسة والإجابة عن الأسئلة المطروحة سابقا، ومحاولة إثبات صحة أو خطأ

الفرضيات المقترحة يتم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول وهي:

الفصل الأول: تناولنا في الفصل الأول الخلفية النظرية للموضوع حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث

شملت الإطار النظري للدراسة وقد تضمنت بعض المفاهيم الأساسية حول ولاء العميل، التسويق الداخلي

والالتزام التنظيمي.

الفصل الثاني: فقد تناولنا في الفصل الثاني الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع ولاء العميل

كنتيجة انعكاسات التسويق الداخلي، الدور الوسيط للالتزام التنظيمي، حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث،

المبحث الأول يخص الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع ولاء العميل، المبحث الثاني

يخص الدراسات العربية و الأجنبية المتعلقة بموضوع التسويق الداخلي، المبحث الثالث يخص الدراسات

العربية و الأجنبية المتعلقة بموضوع الالتزام التنظيمي.

الفصل الثالث: وقد تضمن الدراسة الميدانية حيث قسمناه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول يخص تقديم

عام لمؤسسة حسناوي و تطرقنا فيه إلى نشأة و تطور مؤسسة حسناوي، هيكلها التنظيمي، أهدافها و

مهامها، والمبحث الثاني يخص الإطار المنهجي للدراسة و قد تضمن منهج و أداة الدراسة، صدق و ثبات

الدراسة، أساليب المعالجة الإحصائية، أما المبحث الثالث فكان عن عرض و تحليل نتائج الدراسة،

وتطرقنا فيها لعرض وتحليل بيانات المتغيرات الشخصية، عرض نتائج الدراسة، وأخيرا اختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية

تمهيد:

أصبح موضوع التسويق الداخلي و الالتزام التنظيمي في المؤسسات من الموضوعات الحيوية و المعاصرة، إذ ازداد الاهتمام بالتسويق الداخلي في المؤسسات بعد بروز أهميته في الحصول على موظفين يتمتعون بقدر عال من الالتزام التنظيمي. حيث أن فكرة التسويق الداخلي تقوم على أنه هناك نوعين من الزبائن، زبائن داخليين و هم العمال داخل المؤسسة و زبائن خارجيين هم العملاء، لذا يؤكد كوتلر أنه يجب أن تكون أولوية التسويق الداخلي قبل التسويق الخارجي و تقديم خدمات متميزة للزبائن الخارجيين هو نتيجة أداء العامل الذي يكون راض عما يقدمه من الخدمات.

ولأهمية هذا الموضوع اتجه فكرنا إلى محاولة الجمع بين الأفكار والمفاهيم لتقديم البحث في شكل يساهم في بناء الإطار الشامل لهذا الفصل وذلك من خلال التعرض إلى ثلاث مباحث وهي كالتالي:

المبحث الأول: ماهية ولاء العميل

المبحث الثاني: ماهية التسويق الداخلي

المبحث الثالث: ماهية الالتزام التنظيمي

المبحث الأول: ماهية ولاء العميل

يعتمد نجاح كل المؤسسات على رضا العملاء. فعندما يكون العمل على وشك البدء، يأتي العملاء دائماً "أولاً" ومن ثم الربح. فالشركات التي تنجح دائماً في إرضاء العملاء بشكل كامل تضمن البقاء الدائم في السوق فهدفها الأول هو إرضاء العملاء. وقد أدركت المؤسسات اليوم أن رضا العملاء هو العنصر الأساسي لنجاح الأعمال وفي نفس الوقت يلعب دوراً حيوياً في توسيع القيمة السوقية.

المطلب الأول: مفهوم و مراحل تطور ولاء العميلالفرع الأول: مفهوم ولاء العميل

الولاء كلمة لاتينية مشتقة من كلمة "Fidélis" أي تعبير مستمر في المعاملات و التعاملات.

يعد ولاء العميل ركنا أساسيا لنجاح أي منظمة وقد عرفه بعض الباحثين كالاتي:

- ترى غريفين (Griffin, 2002) ولاء العملاء على أنه قوة العلاقة بين الموقف النسبي للفرد وإعادة المحسوبة. سيشرح العملاء المخلصون الآخرين على الشراء منك ويفكرون أكثر من مرتين قبل أن يغيروا رأيهم لشراء خدمات أخرى.

- وقد عرفه كل من توماس و توبي (thomas & tobe, 2013, p. 25) يعد ولاء العاملين أكثر ربحية للمنظمة، فالعملاء المخلصون يشجعون الآخرين على الشراء ويفكرون في التعامل مع الشركة أكثر من مرتين.

- أما كزالو و فلافين و غيناليو (casalo, flavin, & guinaliu, 2010) عرفه بأنه إلتزام راسخ لدى العملاء في إعادة شراء المنتج المفضب في المستقبل.

- يرى كوتلر (Kotler, 2003, p. 19) بأنه مقياس العميل ورغبته في مشاركة تبادلية بأنشطة المنظمة.

ومن خلال المفاهيم أعلاه إتفق أغلب الباحثين على أن ولاء العميل هو تكرار عملية الشراء من قبل العميل.

و في الأخير و من خلال كل التعاريف نستنتج بأن ولاء العميل علاقة طويلة الأمد مع العلامة التجارية نتيجة للتجربة و قيمة العلامة التجارية المتصورة .

الفرع الثاني: مراحل تطور ولاء العميل

إن سلم الولاء الأكثر شيوعاً يصنف العملاء إلى 5 فئات و هي كالتالي (Consuunt, n.d.):

- 1- العميل المحتمل: الأشخاص الذين يفكرون فقط في شراء منتج ما لكنهم لم يفعلوا ذلك بعد.
- 2- العميل مستهلكون متفرقون: أي الأشخاص الذين يشترون المنتج أحياناً.
- 3- العميل العملاء المنتظمون: أي الأشخاص الذين يشترون المنتج لخصائصه (بما في ذلك السعر).
- 4- الداعم: العملاء المخلصون الذين لديهم صلة بالعلامة التجارية أو المنتج، إنهم يغفرون الأخطاء التي ارتكبتها الشركة وبعض العيوب التي قد تكون موجودة في منتجاتها.
- 5- العناصر: العملاء الذين يوصون بالمنتج بشكل استباقي لأشخاص آخرين، يتحدثون بشكل جيد عن الشركة للآخرين.

المطلب الثاني: أهمية و أنواع ولاء العميلالفرع الأول: أهمية ولاء العميل

يمكن القول أن الولاء ينشأ من كلا الطرفين أي العملاء و المنظمات، أي أن المنظمات تستطيع تجسيد ما يدور في ذهن العميل على أرض الواقع و هذا ما يخلق تعزيزا للعلاقة ما بين المنظمة و عملائها. أما من جانب العملاء فإنه يتمثل في قدرتهم على الإدراك والتمييز بين ما تقدمه لهم هذه المنظمات من منتجات، ومحاولة الوصول إلى إيمان جاد ببناء علاقات راسخة مع منظمات دون أخرى لسبب تمتعها بميزة الجودة أو السعر أو المعاملة الجيدة (ياسين، 2010، صفحة 42).

كما يعد كل من كومار و شان (Kumar & Shan, 2004, p. 322) أن ولاء الزبون وسيلة لتوفير

المعلومات الى الموردين.

أما ها و ستويل (Ha & Stoel, 2008, p. 221) فيعدانه بأنه أداة لتنمية الجهود التسويقية في بناء

العلاقات مع الزبائن.

يؤكد كل من بلاماتي و شير وستانكامب (Palmatier, Scheer, & Steenkamp, 2007, p. 191)

على أنه أداة لتوطيد العلاقات التجارية و تطويرها مع العملاء.

الفرع الثاني: أنواع ولاء العميل

توجد أربعة أنواع لولاء العملاء و الأكثر شيوعا (بوبكر، 2022، صفحة 48):

✓ **عدم الولاء:** أي غياب مفهوم الولاء، حيث يكون الإتجاه النسبي منخفضا وأيضا لا يوجد أي دليل

على الرغبة في تكرار الشراء، لذا في هذه الحالة على المؤسسة خلق نوع من الولاء عن طريق

الترويج مثلا.

✓ **الولاء الزائف:** عملاء لهم جمود ذاتي أي يقومون بعملية الشراء بشكل تلقائي، و هنا على

المؤسسة ان تقوم بزيادة تكاليف التحول مما يجعل العميل يتحمل تكاليف أعلى إذا حاول التنقل

بين العلامات.

✓ **الولاء الكامن:** بمعنى عملاء لديهم اتجاه نسبي عالي حول المنتج أو حول المؤسسة، ولكن

السلوكيات المدعومة للقيام بالشراء منخفضة مما يعني أنهم لا يقومون بشراء المنتج كلما ظهرت

الحاجة، وهنا على المؤسسة أن تركز على إزالة العقبات التي تحول دون القيام بالشراء بزيادة

شبكات التوزيع أو تنمية الحاجات الائتمانية مثلا.

✓ **الولاء:** أي الإتجاه النسبي مرتفع نحو العلامة و هذه الحالة هي التي تسعى إليها أغلب

المؤسسات فعلى المؤسسة المحافظة على هذا الإتجاه.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على ولاء العميل

تلعب الظروف البيئية دورا مهما و كبيرا لهدف بناء استراتيجية يتم تطبيقها لجذب زبائن جدد عند طرح

أي منتج جديد، كما أن هذه العوامل البيئية تؤثر في نسبة ولاء الزبون وهي: (Buttle, 2004, p. 26)

1- عدد المنافسين: تتأثر نسبة ولاء الزبائن والإحتفاظ بهم بعدد المنافسين في القطاع، فإذا زاد العدد انخفضت النسبة وذلك لتوفر البدائل و العكس صحيح.

2- الثقافة المشتركة: كلما كانت ثقافة المؤسسة مشتركة وقريبة مع العميل كلما زاد ولاءه لها.

3- طريقة التواصل: كلما كان التعامل مباشر من المؤسسة للعميل و بدون وسيط كلما إزداد ولاءه للمؤسسة.

4- توقعات المالكين: أي أن حملة الأسهم في المنظمات ومالكيها يؤثرون على نسبة ولاء العميل من خلال بعض التوقعات عن أداء المؤسسة التي يلزمون بها الإدارة، فبعض التوقعات مثلا زيادة نسبة المبيعات و تخفيض النفقات... الخ، وقد يكون العكس وتكون هذه التوقعات إيجابية للمحافظة على ولاء العميل.

5- الجوانب الأخلاقية: أن إهتمام المؤسسة بالقضايا الثقافية والإجتماعية التي تستحوذ على إهتمام العملاء، كدعم بعض النشاطات الخيرية يؤثر على نسبة التزام العملاء و بالتالي فإن المسؤولية الأخلاقية تؤثر على ولاء الزبون.

كما أشار الباحثان (الطائي و العبادي، 2009، صفحة 17) إلى الأسباب التي تؤدي لانخفاض الولاء لدى العملاء:

- الملل: غالبا يحدث نتيجة الشراء المتكرر.
- الإشباع: ويحدث نتيجة شراء المنتج المرغوب فيه عدة مرات محاولا بعد ذلك وجود البديل وبهذا يخلق الملل أيضا.

- الإعلانات المتكررة: بالإفتقار إلى التجديد و عدم وجود الإبداع و الإبتكار في عملية عرض المنتج و تسويقه ينخفض ولاء العميل.

المبحث الثاني: ماهية التسويق الداخلي

ظهر مفهوم التسويق الداخلي بصفة رسمية مع نهاية السبعينيات ليشكل أحد الأدوات التي تساهم في تحسين الجودة والنوعية في المؤسسات الخدمية، وأهم قاعدة يقوم عليها هذا المفهوم هي اعتبار الموظفين كسوق داخلي، أو زبائن داخليين والوظائف كمنتجات داخلية، وتطبيق مختلف التقنيات والأساليب التسويقية على هذا السوق من بحوث تسويق داخلي وتجزئة السوق وتطوير المزيج التسويقي الداخلي، وغيرها من أنشطة التسويق المعروفة.

المطلب الأول: مفهوم و مراحل تطور التسويق الداخلي

الفرع الأول: مفهوم التسويق الداخلي

هناك العديد من التعاريف للتسويق الداخلي حيث يوجد تعريف موحد وشامل متفق عليه من طرف الباحثين لذا نذكر البعض منها:

عرف بيرري (Berry) التسويق الداخلي بأنه: " النظر إلى العاملين على أنهم زبائن داخليين، و النظر للوظائف على أنها منتجات داخلية تشبع حاجات الزبائن الداخلية مع الاهتمام بأهداف المؤسسة". (سويدان و البرواري، 2009، صفحة 26)

و عرفه (Cahil) على أنه: " عملية اختيار وتحفيز العاملين المؤهلين تأهيلا عاليا مع الاحتفاظ بهم شريطة أن تكون مهاراتهم و إمكانياتهم متوافقة مع طبيعة الأعمال التي يقومون بها و التي تشعب حاجاتهم". (النسور و الصغير، 2014، صفحة 412)

و عرف (Johnson1986) التسويق الداخلي على أنه " جهود منظمة الخدمات من أجل تزويد كل أعضائها بالفهم الجيد لرسالة وأهداف المؤسسة، من خلال التدريب والتحفيز و التقييم لإنجاز الأهداف المرغوبة". (Gudmundson & Lundberg, p. 2)

عرف كوتلر Kotler التسويق الداخلي بأنه : " العمل الذي تقدم به المؤسسة لتدريب و تحفيز زبائنها الداخليين و على الأخص أولئك العاملين الذين يحتكون بشكل مباشر مع الزبائن". (Kotler, Keller, & Manceau, 2015, p. 453)

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التسويق الداخلي هو عملية مبادلة داخلية بين المؤسسة و مجموعة الموظفين العاملين بها، و ذلك عن طريق تصميم سياسات و برامج موجهة إلى العاملين كزبائن داخليين، بهدف استقطابهم و المحافظة على أفضلهم و تدريبهم و حثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن، و تحفيزهم على تنفيذ استراتيجياتها بالاتصال الفعال فيما بينهم حيث يعتبر أحد المتطلبات الضرورية لنجاح عمل المنظمة.

الفرع الثاني: مراحل تطور التسويق الداخلي

من خلال مراجعة أدبيات التسويق الداخلي، يتضح بأنه توجد ثلاثة أشكال مختلفة تؤثر التطور و التقدم الذي عرفه مفهوم التسويق الداخلي و هي: (ساملي و أوשאش، صفحة 288، 289):

مرحلة دافعية العامل:

ركزت كتابات (بيري وزملاؤه) خلال هذه المرحلة على دافعية الموظفين ورضاهم عن المؤسسة، لأن ركيزة التسويق الداخلي تعتمد على تحفيز الموظفين قصد تحسين جودة الخدمة التي يقدمها للعملاء، فأشباع حاجيات الموظفين يعني بالضرورة تلبية وإشباع حاجيات العميل الخارجي.

مرحلة التوجه بالمستهلك:

تشير هذه المرحلة إلى ضرورة الاهتمام بالتواصل والتفاعل الذي يتم بين الموظفين والعملاء، ومن هنا ركز جرونروز (Gronroor) على ما أطلق عليه التسويق التفاعلي، والذي يقصد به مسؤولية الموظف الأساسية تجاه إشباع حاجات و رغبات العملاء والمستهلكين، كما أشار إلى أن هذه العلاقات التفاعلية يقتصر تأثيرها على قرارات الشراء، و إنما يمتد تأثيرها بشكل قوي لتوفير الفرص التسويقية التي يمكن للمنظمة استغلالها والاستفادة منها.

مرحلة تنفيذ إستراتيجية المؤسسة و إدارة التغيير بها:

بدأت هذه المرحلة من خلال اتجاه عدد من الكتاب إلى توضيح دور التسويق الداخلي كوسيلة لتنفيذ إستراتيجية المؤسسة، حيث ترى هذه المرحلة بأن التنفيذ الفعال للاستراتيجيات يحتاج إلى جهود تسويقية داخلية بالدرجة الأولى، من خلال القضاء على الصراعات الداخلية وإيجاد أساليب اتصال داخلية فعالة أساسها مشاركة جميع الأطراف .

من خلال المراحل التي مر بها تطور التسويق الداخلي أصبح مجال تطبيقه واسعاً ليشمل أي نوع المنظمات التي تهدف إلى التفوق.

المطلب الثاني: أهمية و أهداف التسويق الداخليالفرع الأول: أهمية التسويق الداخلي

تتمثل أهمية التسويق الداخلي في إشباع حاجات و رغبات الأفراد العاملين، و تحقيق أهداف المؤسسة، كونه يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين و توفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية و تنمي السلوكيات الإيجابية لدى الأفراد اتجاه المؤسسة، (حليلو و الرزاق، 2018، صفحة 91،92)، وفيما يلي توضيح أهمية التسويق الداخلي للمؤسسة أو الأفراد العاملين:

أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للمؤسسة:

يعد التسويق الداخلي طريقة إدارية، تهدف إلى الوصول إلى الزبائن من خلال تطوير وتحفيز أفراد المنظمة بالقيام بمهامهم على أكمل وجه أثناء الاتصال بالزبائن، وتطبيق فلسفة الإدارة والجودة في أداء الخدمات من قبل جميع أعضاء المؤسسة بالطريقة التي تحقق الجودة ورضا الزبائن. ويكتسي التسويق الداخلي أهميته بالنسبة للمنظمة انطلاقاً من ثلاثة محاور: (الضمور، 2005، صفحة 434)

• إدارة التغيير:

إن التسويق الداخلي من خلال أهدافه وممارساته يمكن أن يساهم في إدارة التغيير للمؤسسة حيث تعتمد المنظمة لإحداث تغييرات وقبول الأنظمة الجديدة داخل المؤسسة مثل التقديم لتكنولوجيا المعلومات وممارسات أعمال جديدة ويجعل هذا التغيير مقبول لدى الجميع.

- بناء الصورة العامة:

يلعب التسويق الداخلي دور رئيس في تشكيل صورة المؤسسة لدى العملاء والمجتمع حيث يعمل بناء المعرفة والتقديم لأهداف المؤسسة وقواها وذلك ما يسهم في بناء صورة فعالة في المؤسسة.

- بناء إستراتيجية المؤسسة:

إن تخطيط بناء وتنفيذ أي إستراتيجية يتطلب بذل الجهود والتنسيق المتكامل بين المنظمة والعاملين فيها، وجهود التسويق الداخلي تعمل على تقليل حدة الصراعات بين العاملين من خلال تفعيل الاتصالات الداخلية وتحفيز العاملين وبناء الالتزام المطلوب لتنفيذ تلك الاستراتيجيات على أكمل وجه ممكن.

أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للعاملين:

إن تطبيق المنظمة للممارسات التسويق الداخلي وبراجمه يعود إلى العاملين داخلها بالمنافع وهي كالاتي:
(الجاروشة، 2016، صفحة 18)

- تحقيق رضا العاملين:

تقوم فلسفة الإدارة الحديثة على مبدأ أن العملاء يتوقعون الأفضل دائماً من المؤسسة ومن خلال نظرة التسويق الداخلي إلى العاملين بأنهم عملاء داخليين فإنه يهدف إلى تحفيز و تدريب و دعم العاملين و تعزيز الاتصالات الداخلية مما يعمل على تقليل حدة الصراعات بين العاملين ما يؤدي إلى إشباع رغباتهم و يساهم في تحقيق الرضا لديهم.

- تطوير أداء العاملين وتحسينه:

وذلك بتوفير كافة الظروف الملائمة إضافة إلى برامج التدريب والتطوير وغيرها من الأنشطة التي تدخل ضمن برامج التسويق الداخلي والتي تساهم في تحسين أداء العامل وبالتالي زيادة اعتزازه بالعمل الذي يقوم به.

- شعور الموظف بمعنى الوظيفة:

قد تولد برامج التسويق الداخلي شعور لدى الموظف بأهمية المهام والواجبات التي يقوم بها والمساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة و العاملين، و هذا ما ينتج عنه تغيرا في نظرية معنى العمل مما يجعله يسعى إلى تحقيق الذات و التمييز في العمل و إشباع الحاجات العليا بدلا عن الاكتفاء بالحاجات المادية فقط.

الفرع الثاني : أهداف التسويق الداخلي

يهدف التسويق الداخلي بشكل مباشر إلى تنمية وتطوير الأفراد العاملين في مجال الخدمات لكي تصبح أطرا مهارات ومعارف واتجاهات متطورة تستطيع المؤسسة من خلالها تقديم أفضل الخدمات وأحسنها إلى الزبائن بحيث تلبي رغباتهم وتتجاوز توقعاتهم. كما يمكن تقسيم أهداف التسويق الداخلي إلى ثلاثة

مستويات هي: (الطائي، 2000، صفحة 150)

الهدف العام: جعل العاملين أكثر تفهما وتحفزا واهتماما بالعملاء.

الهدف الاستراتيجي: خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالعميل وتفتح العقلية البيعية بين الأفراد، دعم الطرق الإدارية، دعم سياسة الأفراد، دعم سياسة التدريب الداخلي ودعم إجراءات التخطيط والرقابة.

الهدف التكتيكي: على العاملين أن يفهموا لماذا يتوقع منهم أن يتصرفوا بطريقة معينة أو يجب عليهم دعم موقف معين.

يجب عليهم قبول الخدمات والنشاطات الأخرى التي يتوقع منهم دعمها عند اتصالهم بالعملاء.

المطلب الثالث : نماذج و مكونات التسويق الداخلي

الفرع الأول : نماذج التسويق الداخلي

لتوضيح كيفية تطبيق وتنفيذ التسويق الداخلي تسير مؤلفاته إلى وجود ثلاثة نماذج أساسية وهي كالاتي:
(عجيلة، صفحة 16)

نموذج بييري والذي يركز على اعتبار الموظفين مستهلكين.

نموذج كرونروس والذي يركز على التسويق التفاعلي.

نموذج رفيق وأحمد والذي يركز على الجمع بني النموذجين السابقين.

وفيما يلي سنستعرض تفاصيل أكثر هذه النماذج:

نموذج بييري:

تتمثل الخصائص المميزة لهذا النموذج في:

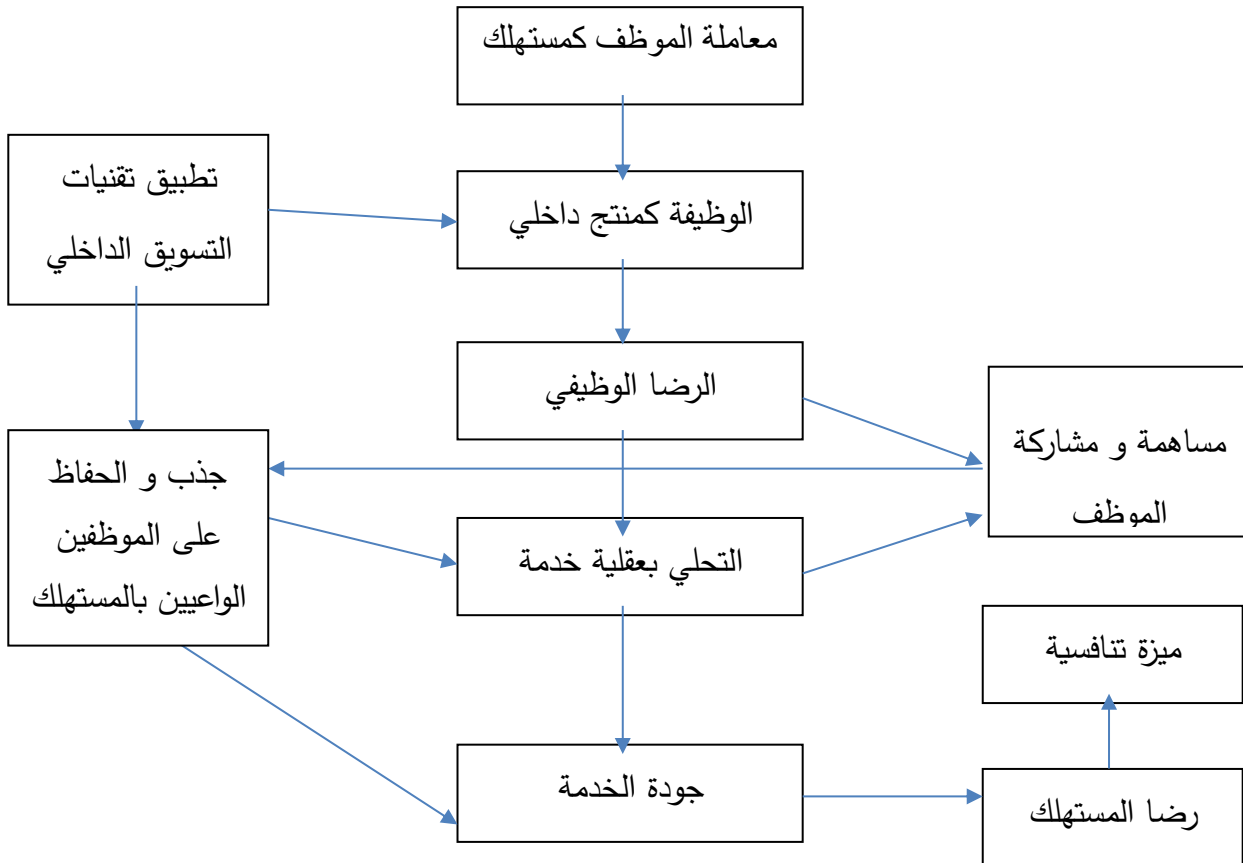
التأكيد الجوهري على معاملة العاملين كعملاء سيؤدي إلى تغيير سلوكيات العاملين مما ينعكس على

اهتمامهم بجودة الخدمة مما يؤدي إلى تحسينها واكتساب المؤسسة ميزة تنافسية في الأسواق.

تستلزم معاملة العاملين كعملاء باعتبار الوظائف كأبي منتج من منتجات المؤسسة وبذلك يتم أخذ احتياجات ورغبات العاملين بالاعتبار، كما سيتم بذل بعض الجهود من أجل جعل المنتج (وظيفة) مرضيا للعملاء (العاملين).

إتباع منهج جديد يشتمل بشكل خاص على تطبيق أساليب التسويق داخل الشركة من أجل جذب موظفين يهتمون بالعملاء والاحتفاظ بهم.

الشكل (01): نموذج بييري للتسويق الداخلي



المصدر: Rafiq,M, Ahmed,P,Ameta–model of internal marketing, in

Varey & Barbara, p225

نموذج كرونروس:

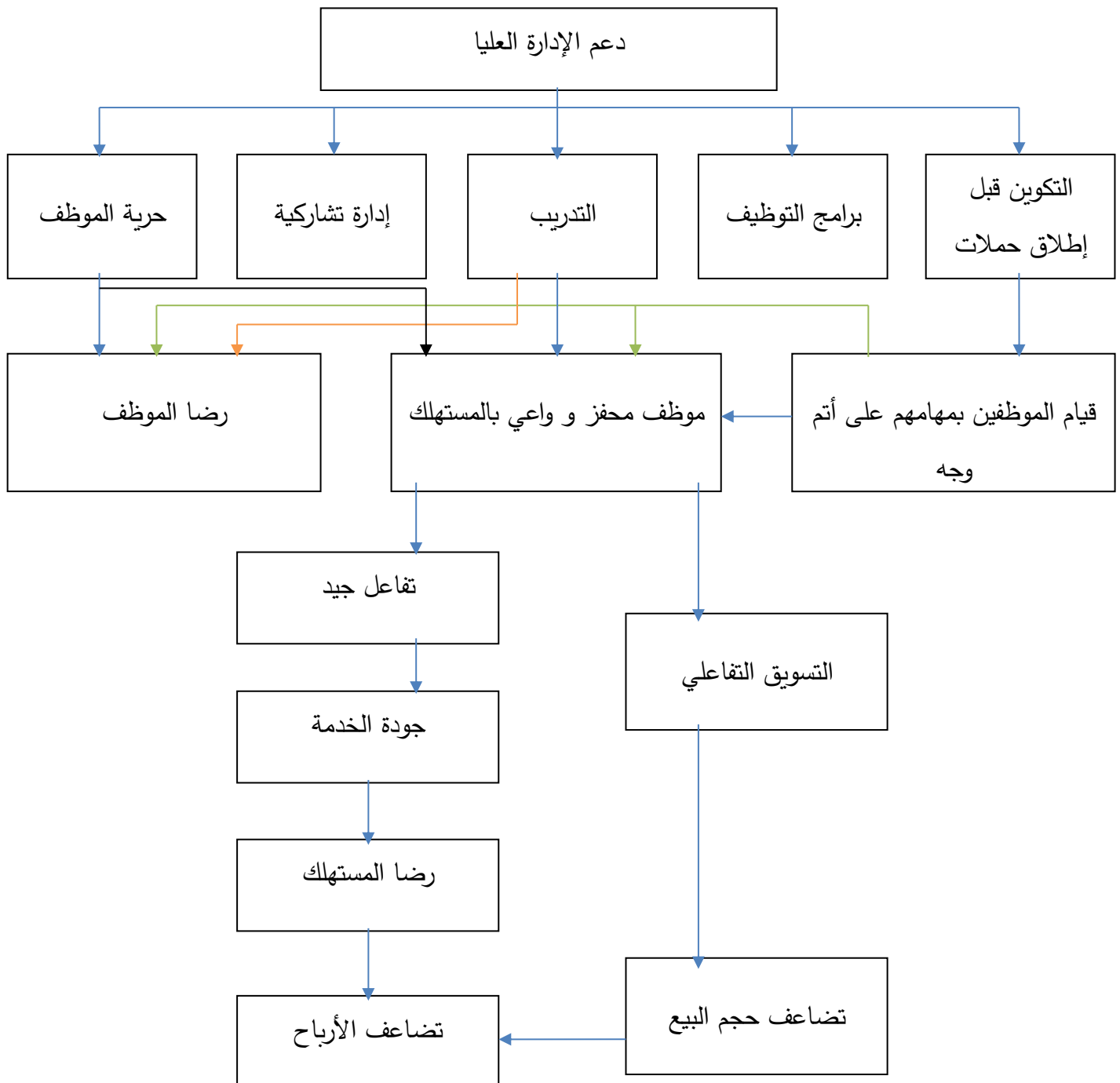
يقوم هذا النموذج على مبدأ توجه العاملين إلى العملاء والاهتمام بهم مما يحقق خدمة أفضل ومبيعات أعلى و بالتالي ربح أكبر، وتتمثل خصائص هذا النموذج في:

تكثيف ممارسات التدريب وأسلوب الإدارة التعاوني للحصول على عاملين مهتمين بالعملاء بحيث تعطي الممارسات حرية أكثر للعاملين في تقديم الخدمة.

إعلام العاملين بأي تغييرات تتم في استراتيجيات وحملات التسويق قبل مباشرة التعامل مع العملاء بحيث يكون الهدف من ذلك في إدراك الموظفين وفهمهم لدورهم في إعداد الخدمة وتسويقها.

و الشكل الموالي يوضح هذا النموذج:

الشكل (02): نموذج كرونروس للتسويق الداخلي



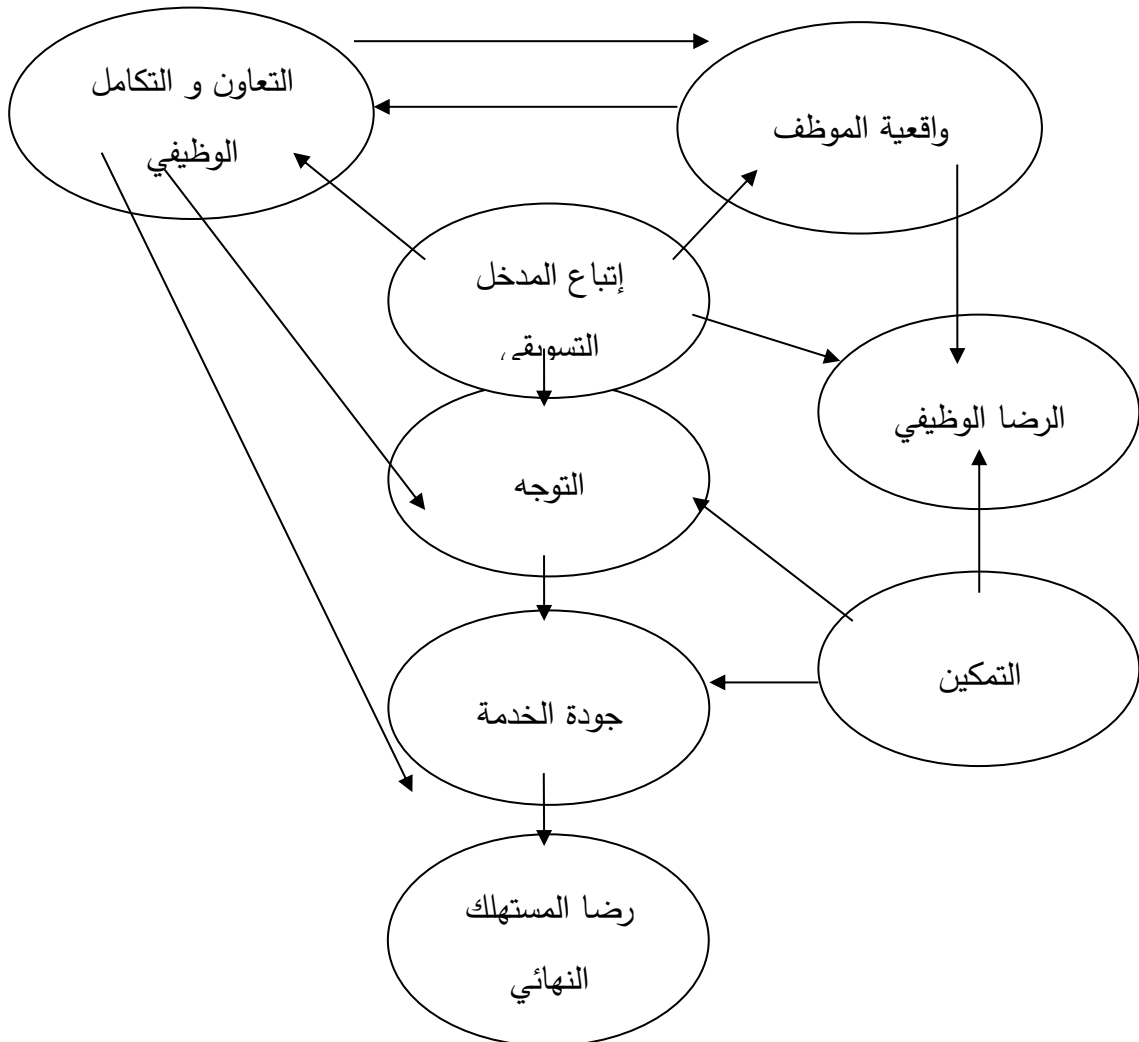
المصدر: Rafiq,M, Ahmed,P,Ameta–model of internal marketing, in

Varey & Barbara, P226

نموذج رفيق و أحمد:

قام كل من رفيق و أحمد بتطوير نموذج يوضح كيفية تطبيق أو عمل التسويق الداخلي، وذلك بالاعتماد على النموذجين السابقين، انطلاقاً من العلاقات المتبادلة والمتداخلة بين عناصر التسويق الداخلي هذا النموذج.

الشكل (03): نموذج رفيق و أحمد للتسويق الداخلي



المصدر: Rafiq,M, Ahmed,P,Ameta-model of internal marketing, in Varey &

Barbara, P231

الفرع الثاني : مكونات التسويق الداخلي

قدم Davis بمجموعة من مكونات التسويق الداخلي و المتمثلة في: (Buber, 2000, p. 11)

الموظفون: إذ أن التسويق الداخلي يهتم بجانب الموظفين من حيث توظيفهم، تدريب، تحفيز، الاتصال والمكافآت، و هذا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم، ولهذا كان ينظر للموظفين على أنهم زبائن داخليين ويتطلب ذلك استخدام تقنيات تسويقية لبيع المنتج (الوظيفة) داخل المؤسسة.

المؤسسة: فالتسويق الداخلي يسمح للمؤسسة من بناء هوية، والتي تسمح لها بالتركيز والاهتمام بالزبون، من خلال تطوير علاقات وذلك عن طريق تغيير المواقف و الإجراءات، والهدف النهائي للمؤسسة هو زيادة الحصة السوقية وتحسين الأداء في المدى الطويل.

رضا الزبون الخارجي: القدرة على تحسين الأداء يتطلب رضا الزبون الخارجي، وهذه تعد مخرجات التسويق الداخلي، حيث إن التطبيق الفعال للتسويق الداخلي يؤدي إلى رضا الموظفين، والذي يتحول بدوره إلى رضا للزبائن، وذلك أثناء التفاعل الذي يحدث بينهما عند تقديم الخدمات.

الوحدات الوظيفية: فالوحدات الوظيفية هي أكبر سبب في وجود التسويق الداخلي في المؤسسة، وذلك لما لها من قدرة على إلغاء الحواجز بين الأقسام، والسماح باتصال أفضل.

كما قسم Bansal et al التسويق الداخلي إلى مكونين رئيسين هما: (جوهر، 2014، صفحة 89)

العناصر المتعلقة بالزبون الداخلي: وتشمل:

ولاء الزبون الداخلي: وهو ارتباط الموظف وانتمائه للمؤسسة التي يعمل بها.

الرضا الوظيفي: وينظر له على أنه تقييم لخصائص الوظيفة والخبرة العاطفية للعمل.

الثقة في الإدارة: وتشير إلى المدى الذي يكون فيه الفرد مستعداً أن ينسب نوايا حسنة للإدارة، ويملك ثقة في أقوالها وأعمالها.

ممارسات إدارة الموارد البشرية في التسويق الداخلي: وتشمل:

الأمن الوظيفي: يعد تطبيق المؤسسة للأمن الوظيفي من مكونات فلسفة التسويق الداخلي، كون أن هذه الممارسة تجعل الموظفين أكثر التزاماً بعملهم، وأكثر استعداداً لتحسين الخدمات المقدمة كأهم أهداف التسويق الداخلي.

التدريب المكثف: ومن بين الممارسات في ظل فلسفة التسويق الداخلي التدريب، خاصة للموظفين الذين يتفاعلون مباشرة مع الزبائن، إذ أنهم بحاجة إلى معارف تمكنهم من تحديد المشاكل المرتبطة بهذا التفاعل وحلها ومن ثم تحقيق جودة عالية للخدمات المتقدمة.

المكافآت عالية الارتباط بأداء المؤسسة: فإذا استقطبت المؤسسة موظفين أكفاء، وقدمت لهم التدريب الكافي والأجر العالي مقارنة بالأجر في متوسط الصناعة، فإن بإمكانها تحقيق أهدافها والوصول إلى أداء أعلى، إذ تقول المقولة: "إذا ملك الموظف شيئاً، فإنه يتصرف ويفكر في المؤسسة مثل المالكين".

تبادل المعلومات: على المؤسسة أن تفتح المجال بين موظفيها لتبادل المعلومات حول الإستراتيجية، الأداء المالي، والنفقات، حتى تتمكن من بناء ثقة في المؤسسة والالتزام بمهامهم.

تمكين العاملين: يعد تمكين العاملين طريقة ضرورية لتأثير في سلوكيات الموظف ومواقفه، ودفعه لتقديم مستويات أعلى من الخدمات المقدمة للزبون الخارجي.

المبحث الثالث : ماهية الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا في حقل الإدارة في العقود الأخيرة ، لما له من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها، إذ يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضوا فيها، ويظهر الالتزام في بذل العامل جهودا إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه مؤسساتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمؤسسات الأخرى.

المطلب الأول : مفهوم و مراحل تطور الالتزام التنظيمي**الفرع الأول : مفهوم الالتزام التنظيمي**

يعتبر الالتزام التنظيمي عنصرا هاما في بلوغ الأهداف التنظيمية، فهو يعزز الإبداع و الاستقرار التنظيمي، كما له دور كبير في تعزيز الثقة بين الإدارة و العاملين. و يساهم الالتزام التنظيمي في تطوير قدرات المنظمة على البقاء و النمو المتواصل، لذا نجد أن موضوع الالتزام التنظيمي و العوامل المؤثرة فيه قد نال اهتمام الكثير من الباحثين في مجال الإدارة منذ الثمانينات من القرن الماضي حتى يومنا هذا، و ذلك لما له من تأثير كبير على السلوك التنظيمي للأفراد و انعكاسات على الفرد و المؤسسة على حد سواء (Brown & Harry, 1992).

و عرف الالتزام التنظيمي أيضا بأنه عبارة اتجاه أو توجه نحو المنظمة والذي يربط أو يعلق ذات

الشخص بالمنظمة. (مرسي و السنطاوي، ديسمبر 2003، صفحة 66)

و قد تعددت تعاريف الالتزام حسب نتائج البحوث، فعرف على أنه الرغبة الداخلية لدى الفرد في المنظمة ببذل أقصى درجات الجهد في العمل و النابع من الإيمان التام بأهداف و قيم المنظمة، بهدف الحفاظ على استمراريتها و تطويرها (محمد، 1993).

ومن بين الباحثين الأوائل الذين وضعوا تعريفا للالتزام التنظيمي، هما: "بورتر" و "سميث" (1970، Smith and Porter) حيث عرفاه بأنه توجه يتسم بالفعالية و الإيجابية نحو المنظمة (القرشي، 1998، صفحة 15)

وعرفه روشيلد (Rothschild) بأنه حالة من التحفيز والإثارة والاهتمام تخلق نتيجة وضعية معينة وتكون مصدرا للسلوكات ولاتخاذ القرارات (Rothschild, 1984, p. 217)

أما (Yildirm, 2015, p. 119)، فيعرفه على أنه "حالة نفسية تعمل على تشكيل علاقة شخصية للعامل مع منظمته، وتؤثر على رغبته للبقاء فيها أطول وقت ممكن."

يتضح مما سبق أنه على الرغم من الاختلاف والتباين في تحديد وبلورة معني الالتزام كظاهرة من مظاهر السلوك التنظيمي، إلا أن هذه التعريفات في معظمها تتفق عموما على أن الالتزام التنظيمي عملية الإيمان بأهداف المؤسسة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد قيم المؤسسة، وأنه التزاما طوعيا ينبع عن إرادة الفرد واختياره.

الفرع الثاني : مراحل تطور الالتزام التنظيمي

تتنوع آراء الباحثين حول مراحل الالتزام التنظيمي ، فهناك من يرى أن للالتزام مرحلتين ترتبطان بعملية ارتباط الفرد بالمنظمة، هما: (سامية، 2007، صفحة 124)

مرحلة الانضمام للمؤسسة التي يريد الفرد العمل بها : غالبا ما يختار الفرد المؤسسة التي يعتقد أنه تحقق رغباته وتطلعاته .

مرحلة الالتزام التنظيمي : أي المرحلة التي يصبح الفرد فيها حريصا على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المؤسسة والنهوض بها.

وهناك من يرى أنه يمكن حصر مراحل الالتزام التنظيمي في ثلاثة مراحل ، حيث ذكر العتيبي (العتيبي، محمد، السواط، و الله، 1997) أن عملية ارتباط الفرد بالمنظمة تمر عبر المراحل التالية هي :

مرحلة الإذعان : يكون التزام الفرد في البداية مبنيا على الفوائد التي يحصل عليها من المؤسسة، وبالتالي فهو يتقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه منه من مهام وأعمال و ينفذها دون أي تردد.

مرحلة الاتساق : يتقبل الفرد سلطة الآخرين رغبة منه في الاستمرار في العمل في المنظمة، لأنها تشبع حاجاته للانتماء وبالتالي فهو يفخر بها، ويعتز بكونه عضوا فيها.

مرحلة التبنى : يعتبر أهداف وقيم الوجهة التي التزم بها أهدافا وقيما خاصة به، وهكذا فإن الالتزام هو نتيجة لتطابق الأهداف والقيم.

و يؤكد (المعاني و أيمن، 1996) المراحل الثلاث للالتزام التنظيمي و هي :

مرحلة التجربة : تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد من خلالها خاضعا للتدريب والإعداد والتجربة، وبالتالي يكون اهتمامه منصبا على كيفية قبوله في المنظمة وفي جماعات العمل، ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد والتوفيق بين قيمه وقيم وأهداف المؤسسة والوجهات الأخرى

داخلها أو المحيطة بها. وفي هذه المرحلة قد يواجه الفرد عدة صعوبات، مثل عدم وضوح الدور وتضارب التزامه نحو جهات مختلفة داخل المؤسسة وفي محيطها.

مرحلة العمل والإنجاز : تتراوح بين العامين والأربعة أعوام، وخلالها يحاول الفرد تأكيد مفهوم الإنجاز، وأهم ما ميز هذه الفترة هو تخوف الفرد من العجز وتبلور وجهة أو جهات ولاءه.

مرحلة الثقة والنضج : تبدأ من حوالي السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمؤسسة وتستمر إلى مفارقتها لها، حيث يزداد ولاءه وتتقوى علاقاته بالجهات التي تتفق مع أهدافه وقيمه، فبعد انضمام الفرد للمؤسسة تبدأ عملية تقصي وبحث عن الجهات القريبة منه ليرتبط بها ويبدل قصارى جهده في سبيلها.

المطلب الثاني : خصائص و أهمية الالتزام التنظيمي

الفرع الأول : خصائص الالتزام التنظيمي

النظر إلى أن الالتزام التنظيمي يشير إلى مدى اندماج الفرد في المؤسسة واستمراره فيها، فهو يمتاز بمجموعة من الخصائص التي أتاحت له بلوغ كل هذا، نلخص أهمها فيما يلي: (المدهون، و الجزراوي،،

(1995، صفحة 508)

أنه حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.

أنه حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

. أنه يفقد خاصية الثبات، بمعنى أن مستوى الالتزام التنظيمي قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه.

يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المؤسسة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء .

يتصف الالتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد. (سامي، 2006، صفحة 13)

يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمؤسسة.

الفرع الثاني : أهمية الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من أبرز الظواهر السلوكية التي اهتم بها الكتاب و الباحثين في علم الإدارة، و ذلك لعلمهم بالأثر الكبير الذي يحدثه على الأفراد و المنظمة بشكل عام ، حيث كلما كان الالتزام التنظيمي مرتفعاً زادت نسبة ارتباط الأفراد بمؤسساتهم وتضحيتهم من أجلها من أجل بلوغ أهدافها و تحسين سمعتها، و العكس صحيح حيث كلما قلت درجة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد انعكس ذلك بالسلب على المؤسسة.

وتظهر أهمية الالتزام التنظيمي في الجوانب التالية (هيجان و احمد، 1998، صفحة 8):

يمثل الالتزام التنظيمي عنصراً هاماً بين المؤسسة والأفراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المؤسسات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.

إن ولاء الأفراد للمؤسسات التي يعملون بها يعتبر عاملاً أكثر أهمية من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل.

إن ولاء الأفراد لمؤسساتهم يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة.

إن الالتزام التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المؤسسات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المؤسسة في حالة صحية وسليمة تمكنها من الاستمرار والبقاء.

إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك المؤسسات واستمرارها وزيادة إنتاجه.

المطلب الثالث : أبعاد و طرق قياس الالتزام التنظيمي

الفرع الأول : أبعاد الالتزام التنظيمي

اتجهت العديد من الدراسات إلى تحديد أبعاد الالتزام التنظيمي وتحديد طبيعة تأثيره في المتغيرات التنظيمية والسلوكية، ومن بينها دراسة (al et Meyer , 2006) التي بينت أن هناك ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي و تتمثل فيما يلي :

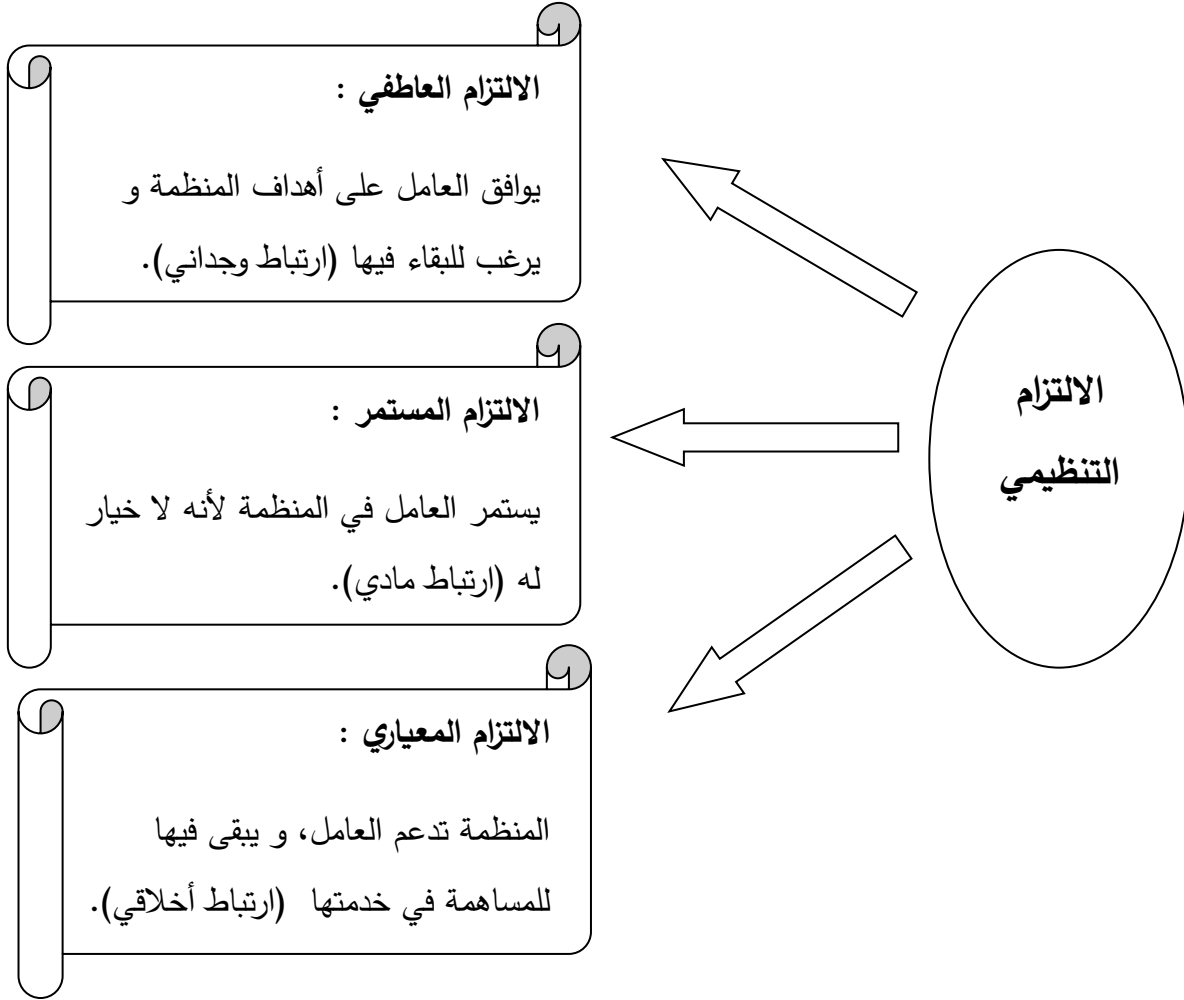
الالتزام العاطفي (Engagement Affectif): يعني ارتباط الفرد بالمؤسسة وأهدافها ارتباطاً وجدانياً، ويؤكد هذا المفهوم أن الالتزام العاطفي للفرد هو إيمانه بالمؤسسة وقبوله أهدافها وقيمها واستعداده لبذل الجهد من أجلها ورغبته القوية في البقاء كعضو فعال فيها، حيث يعبر عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في مؤسسة معينة لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تلك الأهداف .وقد أشار سلطان إلى أن الالتزام العاطفي يتعلق بتناسق الأهداف، وبرغبة الشخص في الاستمرار في العمل لتوافقه معه ورغبته في أداء ذلك العمل. (سلطان، 2004، صفحة 209)

الالتزام المعياري (Engagement Normatif): يقصد بالالتزام المعياري الإحساس الذي يشعر به الموظف تجاه الالتزام والبقاء في المنظمة، ويعزز هذا الجانب الدعم من قبل المؤسسة للعاملين فيها، والتخطيط ورسم السياسات العامة للمؤسسة، والإسهام في وضع الإجراءات وتنفيذ العمل، ويحمل الالتزام المعياري نظرة أن العاملين يعتقدون أن البقاء في المؤسسة شيء أخلاقي وصحيح يجب عمله، حيث

يشعر الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المؤسسة بسبب ضغوط الآخرين، سواء كانوا رؤساء العمل أو فريق العمل أو حتى الزملاء المقربين منه والمتفاعل معهم. (الصيرفي، 2005، صفحة 218)

الالتزام المستمر (Engagement de continuité): يقصد بالالتزام المستمر ما يحققه العامل من قيمة استثمارية في حال استمراره في العمل في المنظمة مقابل ما سيفقده عند التحاقه بجهات أخرى، وأن العاملين الذين لديهم مستوى عال من الالتزام المستمر يبقون في الخدمة بسبب أنهم محتاجون إليها وإلى المزايا المادية وليس رغبة منهم للبقاء فيها. ويشير هذا النوع من الالتزام كذلك إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمؤسسة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير، فكلما طالت مدة خدمة الفرد في المؤسسة فإن تركه لها سيفقده ما استثمره فيها. (سلطان، 2004، صفحة 209)

الشكل رقم (04) : تمثيل أبعاد الالتزام التنظيمي



المصدر: من إعداد الطالبتين استادا على أدبيات الالتزام التنظيمي

الفرع الثاني : طرق قياس الالتزام التنظيمي

طور بعض المهتمين بدراسة الالتزام وتحليله عددا من المقاييس بهدف رصد حركة التزام الفرد بالمؤسسة وقد تباينت تلك المقاييس في طبيعتها ومكوناتها وكان أبرزها (خضير، النعيمي، و النعيمي، 1996، صفحة 79):

مقياس ثورنت (Thornton, 1981): تضمن المقياس (8) فقرات، سداسية الاستجابة لقياس الالتزام التنظيمي كما تضمن (7) فقرات أخرى رباعية وخماسية الاستجابة، تقيس الالتزام المهني.

مقياس بورتر وزملائه (Porter & all, 1969): وقد أطلق عليه استبانة الالتزام التنظيمي (OCQ)، وهو يتكون من (15) فقرة تستهدف قياس درجة التزام الأفراد بالمؤسسة وولائهم وإخلاصهم لها، والرغبة في مضاعفة الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة، وقبولهم لقيامها، واستعان بمقياس (IIKERT) السباعي لتحديد درجة الاستجابة، ويستخدم المقياس لوصف الالتزام بشكل عام.

مقياس مارش ومانري (Marsh & Mannari, 1977): الذي يقدم مقياسا للالتزام مدى الحياة (الأعراف والقيم) ويتكون من (4) فقرات، وقد استخدم أداة لقياس إدراك الفرد لكيفية تعميق الالتزام مدى الحياة وتعزيز استحسان المؤسسة وحث الفرد الالتزام بقيم العمل والولاء لها حتى إحالته على التقاعد، وأخيرا إبراز نية (مقاصد) الفرد للبقاء في المؤسسة.

مقياس جوش وزملائه (Jauch & al, 1978): وهو محاولة لقياس الالتزام القيمي من خلال (6) فقرات عبرت كل منها عن واحدة من القيم التالية : استخدام المعرفة والمهارة، زيادة المعرفة في مجال التخصص، العمل مع الزملاء بكفاءة عالية، بناء سمعة جيدة له، العمل على مواجهة الصعوبات والتحديات، المساهمة بأفكار جديدة في حقل التخصص، وقد استخدم من أجل تحديد الأهمية النسبية لكل فقرة من الفقرات أعلاه، مقياس خماسي الاستجابة.

مقياس كوردين وزملائه (Gordon & al, 1980): ساهمت في بناء المقياس ثلاثة مصادر لتحديد خصائص المشاعر، القيم و الأعمال المتعلقة بالانتماء للنقابة، وتم ذلك من خلال (22) فقرة خماسية الاستجابة مراجعة الأدبيات، التي ركزت على قياس الالتزام، والخروج منها ب (20) فقرة، استهدفت الاستدلال على التزام الأفراد بالمؤسسة. في حين ضم المصدر الثالث (48) فقرة، منها (45) فقرات ذات مؤشرات إيجابية و (23) فقرة ذات مؤشرات سلبية.

خلاصة الفصل :

تطرقنا في هذا الفصل إلى المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة بداية بولاء العميل و الذي تناولنا فيه أهم التعاريف و المراحل و أهم العوامل المؤثرة عليه و تطرقنا أيضا إلى أهميته و التي من خلالها إستنتجنا بأن ولاء العميل يضمن للمؤسسة الاستمرارية والتوافد على خدماتها و مكائنها الدائمة في السوق كما أنه أداة لتنمية الجهود التسويقية في بناء العلاقات مع العملاء، وبعدها تطرقنا إلى التسويق الداخلي و الذي تناولنا فيه أهم التعاريف و المراحل و الأهداف و أهم النماذج الخاصة به و تطرقنا أيضا إلى مكوناته و التي من خلالها يمكن تأسيس سياسة تسويق داخلية فعالة، و بعدها تطرقنا إلى موضوع الالتزام التنظيمي و الذي تناولنا فيه أهم التعاريف و الخصائص و الأهداف و تطرقنا أيضا إلى مكوناته.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

تمهيد:

تعتبر الدراسات السابقة خطوة مهمة لبداية أي دراسة، فهي تشكل تراكما معرفيا تمكن الباحث من تعزيز معارفه وتوسيعها بمؤشرات دقيقة إلى ما توصلت إلى جهود البحوث السابقة وتعطي الباحث فكرة عامة عن الموضوع ومراحله،

و سنتطرق في هذا الفصل إلى بعض الدراسات السابقة العربية و الأجنبية التي تتعلق بموضوعنا بغرض بلورة الإطار النظري والتطبيقي للبحث والاستفادة من النتائج المتوصل إليها مع التعقيب على الدراسات السابقة. قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: الدراسات الخاصة بولاء العميل

المبحث الثاني: الدراسات الخاصة بالتسويق الداخلي

المبحث الثالث: الدراسات الخاصة بالالتزام التنظيمي

المبحث الأول: الدراسات الخاصة بولاء العميل**المطلب الأول: الدراسات العربية**

تطرقنا إلى بعض الدراسات العربية التي تناولت موضوع ولاء العميل، حيث كان من أهمها التالي:

1- دراسة (الطائي و العبادي، 2009، صفحة 17)، إدارة علاقات الزبون، كتاب، عمان، 2009،

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، هدف الكتاب إلى توضيح بأن الفكرة الأساسية لإدارة علاقات الزبون هي منبثقة من إهتمام التسويق الحديث أو المعاصر على الزبون وإعتبره أحد الأركان الأساسية للمنظمة في تحقيق النجاح والنمو والبقاء عند مد جسور وعلاقات مترابطة مع الزبائن، لقد جاء هذا المؤلف في اثنا عشر فصلاً تطرق الأول منها إلى إدارة التسويق بشكل عام أما الفصل الثاني فقد تناول مفاهيم متعلقة بالزبون ودوره حياته في حين أكد الفصل الثالث: على سلوك الزبون ونماذجه بينما ركز الفصل الرابع: على العلاقة بين الزبون والجودة لغرض إبهاجه في حين تناول الفصل الخامس: الخطوات الأساسية نحو إدارة علاقات الزبون بينما تناول الفصل السادس: إدارة علاقات الزبون.

أما الفصل السابع: فقد تطرق إلى مفهوم رضا الزبون بينما تناول الفصل الثامن: ولاء الزبون في حين تطرق الفصل التاسع: قيمة الزبون بينما تناول الفصل العاشر: حساب القيمة العمرية للزبون العادي أما الفصل الحادي عشر: فتناول العلاقة ما بين إدارة معرفة الزبون وإدارة علاقات الزبون وأخيراً ركز الفصل الثاني عشر: على إدارة علاقات الزبون إلكترونياً.

2- دراسة (ياسين، 2010)، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها

عملاء البنوك التجارية في محافظة اربد، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2010، حيث هدفت الدراسة إلى الكشف عن الدور

الذي يلعبه مفهوم التسويق بالعلاقات في بناء الولاء عند عملاء البنوك التجارية في محافظة أربد، كما هدفت إلى الكشف عن الجهود التي تبذلها المؤسسات المصرفية نحو العمل بمفهوم التسويق بالعلاقات. إتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة للدراسة، عينة الدراسة 300 عميل من عملاء هذه البنوك، والاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) لعرض و تحليل نتائج الدراسة، حيث تلخصت الدراسة بمجموعة من النتائج كان أهمها وجود تأثير لمتغير الدخل الشهري على ولاء العملاء، و عدم وجود تأثير لمتغير الجنس و العمر و المستوى التعليمي على ولاء العملاء.

3- دراسة (بوبر، 2022)، التسويق التفاعلي كمدخل لتحقيق ولاء العملاء في المؤسسات الخدمية

في غرداية، أطروحة دكتوراة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2022، حيث هدفت الدراسة إلى الكشف عن مساهمة التسويق التفاعلي في تحقيق ولاء العملاء لمؤسسة الهاتف النقال موبيليس، بالتركيز على الأبعاد الفرعية للتسويق التفاعلي، و لتحقيق أهداف الدراسة تم الإعتماد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية للعملاء من خلال تصميم استبيانات الكتروني و نشره في منصات التواصل الإجتماعي باستهداف عملاء مؤسسة الهاتف النقال موبيليس، تم استرجاع 416 استبيان بشكل سليم قابل للدراسة بمساعدة برنامج SPSS 23 في التحليل. و من أهم النتائج المتحصل عليها أن الأبعاد الأكثر مساهمة في تحقيق ولاء العملاء، الثقة، جودة الخدمة، معالجة الشكاوى و التفاعل.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

وقد كانت أغلب الدراسات الأجنبية تناولت موضوع ولاء العملاء والتي كانت كالتالي:

1-دراسة (Griffin, 2002) ، ولاء العميل، كتاب، الولايات المتحدة الأمريكية، 2002.

المنهج المعتمد في الدراسة الوصفي، يعتبر كتاب جيل غريفين بعنوان "ولاء العملاء" بمثابة إلتعاش مرحب به لرواد الأعمال الذين يبحثون عن الطريق نحو نمو مستقر للأعمال. يبيث Griffin حياة جديدة في فلسفة الاحتفاظ بالعملاء القديمة القائمة على بناء العلاقات وتلبية احتياجات العملاء وتجاوز توقعات العملاء. وهي تستنتج تأثير "تزايد العملاء المخلصين"، وتطبيق هذا المفهوم على الشركات الصغيرة وكذلك على مجالس إدارة الشركات العالمية. من السهل أن نفهم سبب استخدام كتب غريفين، بأسلوبها الواضح في الكتابة واستخدامها الليبرالي لأمثلة من العالم الحقيقي، في الفصول الدراسية الجامعية. يتميز ولاء العملاء بجودة أولية تجعله مثالًا لأولئك الذين يلمحون لأول مرة التأثير الذي يمكن أن يحدثه ولاء العملاء الحقيقي على النتيجة النهائية.

2-دراسة (Buttle, 2004, p. 26) ، إدارة علاقات العملاء، كتاب، إنجلترا، 2004.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، حيث تناولت الدراسة كل من ماهية إدارة علاقات العملاء ، والتكاليف التي تنشئها والفوائد التي تقدمها، والسياقات المتنوعة العديدة التي يتم استخدامها فيها، والتقنيات التي يتم نشرها، وكيف يمكن تنفيذ إدارة علاقات العملاء . ويوضح أيضا كيفية استخدام ممارسات وتقنيات إدارة علاقات العملاء لتعزيز تحقيق أهداف التسويق والمبيعات والخدمة طوال مراحل دورة حياة العميل المتمثلة في اكتساب العملاء والاحتفاظ بهم وتطويرهم، مع دعم الأهداف التنظيمية الأوسع في نفس الوقت. تمت كتابة الكتاب لتلبية الطلب على إجراء فحص محايد وسليم أكاديميًا لإدارة علاقات العملاء.

إنه مصدر تعليمي لكل من طلاب إدارة علاقات العملاء والمديرين الذين يريدون تقديرًا أفضل للدور الذي يمكن أن تلعبه إدارة علاقات العملاء في مؤسساتهم.

3- دراسة (Ha & Stoel, 2008, p. 221) تعزيز بناء علاقات تجار التجزئة مع العملاء: تأثير

جدارة العملاء بالثقة في تسويق برنامج ولاء العملاء، مقالة، الولايات المتحدة الأمريكية، 2008.

المنهج الدراسي المتبع الوصفي التحليلي، حيث تبحث هذه الدراسة في آثار جهود تسويق العلاقات (الملاءمة والمعاملة الخاصة) و معتقدات العملاء حول نية برنامج تسويق العلاقات لمتاجر التجزئة (الجدارة بالثقة) على جودة العلاقة بين العميل والشركة ضمن سياق تسويق برنامج ولاء العملاء. استنادًا إلى نموذج تبادل العلاقات لدى وولف وأوديكيركن شرودر وإياكوبوتشي (2001) الذي يفترض جهد العلاقة - استثمار العلاقة - جودة العلاقة - رابط الولاء، تم اقتراح نموذج هيكلية واختباره. كشفت البيانات المستمدة من دراسة استقصائية على شبكة الإنترنت أن هناك عاملين سياقيين لبرنامج ولاء العملاء (الملاءمة والمعاملة الخاصة) يلعبان أدوارًا مهمة في بناء العلاقات. كما أكد دي وولف وآخرون. (2001) أن عملية بناء العلاقات أيضًا مهمة. بالإضافة إلى ذلك، كشفت النتائج أن ثقة المستهلك في نوايا برنامج ولاء العملاء لها تأثير معتدل على قوة عملية بناء العلاقات.

المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال تطرقنا لهذه الدراسات التي تناولت موضوع "ولاء العميل" للمؤسسة حيث شملت هذه الدراسات كل من مفهوم ومراحل تطور ولاء العميل، أهميته و أنواعه و العوامل المؤثرة، حيث كانت أغلبية الدراسات أجنبية وهذا نظرا لتوفر العديد من الكتب التي تلم بموضوع ولاء العميل للمؤسسة، حيث تهدف الدراسات إلى توضيح مدى أهمية ولاء العميل لدراسة (ياسين، 2010) ومدى تأثيره على نجاح الشركة في بقاء قيمتها السوقية بمستوى عالي و استمرار العملاء في اقتناء خدماتها أو منتجاتها و قد تطرقت دراسة

(Buttle, 2004) في كتابه إلى العوامل المؤثرة حيث أن الظروف البيئية تلعب دورا مهما في جذب

العميل و استمراره في التعامل مع المؤسسة.

المبحث الثاني: الدراسات الخاصة بالتسويق الداخلي

المطلب الأول: الدراسات العربية

هناك عدة دراسات عربية تناولت موضوع التسويق الداخلي، حيث تم التطرق في هذه الدراسة من جملة

من الدراسات السابقة وهي كالتالي:

1- دراسة (محمد عبد المعطي، 2016)، العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في

البنوك الفلسطينية العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم

الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2016، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق التسويق

الداخلي في البنوك الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، كذلك التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي

لدى العاملين فيهم، ومن ثم اختبار العلاقة بين كل من التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي. اعتمدت

الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية للدراسة، وعلى الإستبانة كأداة للدراسة، يعمل بها

(734) عامل، بلغت عينة الدراسة (253) عامل، تم استرداد (201) إستبانة من العينة، بلغت نسبة

الاسترداد 79%. وتوصل الباحث في نهاية الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين جميع أبعاد

التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي، وكذلك وجود عالقة طردية ارتباطية بين المحور ككل "التسويق

الداخلي" و "الالتزام التنظيمي"، و يوصي الباحث إلى ضرورة العمل على تعزيز أنظمة الحوافز و

المكافآت المعمول بها في البنوك الفلسطينية العاملة في قطاع غزة و زيادة مشاركة العاملين في

عملية اتخاذ القرار.

2- دراسة (الظاهر أحمد، 2022)، أثر التسويق الداخلي في ولاء العملاء بالمؤسسات الخدمية

السودانية، مجلة الدراسات التجارية و الاقتصادية المعاصرة، المجلد (5) ، العدد (1) ، 2022.

حيث هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التسويق الداخلي في ولاء العملاء، و قد تم تمثيلها في السؤال الرئيسي التالي: هل هناك تؤثر التسويق الداخلي في ولاء العملاء بالمؤسسات الخدمية السودانية. و تم إجراء الدراسة في المؤسسات الخدمة السودانية، و تم توزيع عدد (140) استبانة، و استخدم المنهج الوصفي التحليلي، و قد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للتسويق الداخلي في الولاء السلوكي و الولاء المعرفي، و توصي الدراسة إلى الاهتمام بالتدريب، و الاتصال بين العاملين داخل المنظمة.

المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية

هناك عدة دراسات أجنبية تناولت موضوع التسويق الداخلي من وجهات نظام مختلفة، ودراسات ميدانية في قطاعات اقتصادية مختلفة من بينها ما يلي:

1- دراسة (Emmanuel, & FRES, 2013)، "إستراتيجية التسويق الداخلي وأداء الموظفين"،

المجلة الأوروبية للأعمال والإدارة، نيجيريا، المجلد 05 ، العدد 31 (2013).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير العروض الترويجية للتسويق الداخلي على أداء الموظف ونظام مكافأة الموظف والالتزام التنظيمي على أداء الموظفين، حيث اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لاختيار فرضيتها، تم توزيعها على (150) موظف في قطاع الطيران في نيجيريا. و استخدمت المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت الدراسة إلى أن تأثير كبير وهام للترويج للتسويق الداخلي على أداء العاملين، كما يمكن القول أن أنظمة مكافأة الموظفين للتسويق الداخلي تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين، حيث أثبتت أن الالتزام التنظيمي يؤثر بشكل إيجابي على أداء عمل الموظفين.

2-دراسة (Liliana & other, 2015)، "نموذج التسويق الداخلي كمحفز لتحقيق التزام العملاء

الداخليين في جامعة البوليتكنيك"، المجلة الدولية للأبحاث والإدارة والعمال، المجلد 4، رقم 4، 2015،

هدفت هذه الدراسة للتوصل إلى نموذج التسويق الداخلي كمحفز لتحقيق التزام العملاء الداخليين، متغيرات العملاء الداخليين، الرضا الوظيفي، ولاء العمال، إدارة الاتصالات الداخلية، الالتزام التنظيمي بالجامعة، حيث اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان حيث تم توزيع استبانة على عينة من العمال بالجامعة. و استخدمت المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت الدراسة إلى كون التسويق الداخلي هو موضوع متعدد التخصصات يشمل جميع أقسام مؤسسة، حيث له تركيز أكبر في قسم الموارد البشرية والتسويق، حيث يعتبر نموذج التسويق الداخلي يخدم إرضاء العملاء الداخليين.

المطلب الثالث : : التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال تطلعنا على الدراسات السابقة يتضح أن هذه الدراسات قد تعددت و اختلفت باختلاف الأهداف التي سعت كلا منها لتحقيقها و اختلاف الموضوعات التي تناولتها و اختلاف البيئة التي تمت فيها،ومن خلال فحصنا للدراسات المتعلقة بالتسويق الداخلي رأينا جميع الدراسات اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية للدراسة، كما اعتمدت على الإستبانة كأداة رئيسية للدراسة ،فقد اختلف في الأهداف الرئيسية لكل

منها فمنها من هدفت للتعرف على مدى تطبيق التسويق الداخلي في البنوك الفلسطينية و كذا التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين فيها كدراسة (محمد عبد المعطي 2016) ومنها من هدفت إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي في ولاء العملاء مثل دراسة (الطاهر أحمد 2022) ، و نرى أن الدراسات لم تتفق على أبعاد محددة له ويرجع ذلك إلى اختلاف نظرة الباحثين إلى التسويق الداخلي، كما أن هناك دراسات سابقة تناولت موضوع بشكل كمي التسويق الداخلي و الالتزام التنظيمي.

المبحث الثالث : الدراسات الخاصة بالالتزام التنظيمي

المطلب الأول : الدراسات العربية

1-دراسة (حمادي و أحمد، 2016، صفحة 301)، بعنوان الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 22، العدد 94 (2016)، بحيث هدفت الدراسة إلى التعرف إلى الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين في الشركة العامة لمنتجات الألبان بالعراق. تكونت عينة الدراسة من (80) عاملا. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى أن اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي إيجابية، ونوع الالتزام السائد بالشركة هو الالتزام المعياري، كما أكدت الدراسة على وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الالتزام التنظيمي وبين أداء العاملين، كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ومعنوي للالتزام التنظيمي متمثلا بأبعاده (المعياري، العاطفي، الاستمراري) مجتمعة ومنفردة في أداء العاملين. وقد أوصت الدراسة بتكثيف المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية لتدعيم الالتزام التنظيمي وصولا لتعزيز الأداء، كما أوصت الدراسة بأن تقوم الشركة بخلق الالتزام العاطفي بمستويات عالية نسبيا لدى عاملها لما له من دور كبير في تعزيز الأداء.

2-دراسة (محمد،، 2019)، بعنوان أثر الالتزام التنظيمي في انضباط العاملين، مجلة الإدارة والاقتصاد مجلد (42) العدد 120(2019)، بحيث هدفت إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الشركة العامة لنقل المسافرين والوفود ،وكذلك التعرف على مستوى انضباط العاملين في الشركة المبحوثة فضلا عن التعرف على طبيعة العلاقة والتأثير بين الالتزام التنظيمي وانضباط العاملين في الشركة المبحوثة، وتم توزيع الإستبانة عشوائيا على (420) موظفا. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة وتأثير بين عوامل ومتغيرات الالتزام التنظيمي وانضباط العاملين، وكذلك وجود توجه إيجابي لإجابات عينة البحث نحو الالتزام التنظيمي باعتباره المتغير المستقل في الدراسة، و أيضا ظهر هناك توجه إيجابي إجابات عينة الدراسة نحو انضباط العاملين باعتباره المتغير التابع في الدراسة.

المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية

1- دراسة (Aries, & Miradi, 2013, p. 15): بعنوان تأثير الالتزام التنظيمي على الرضا الوظيفي في أداء العاملين في المنظمات الالكترونية في أستراليا، دراسة حالة في شركة (Electron iccompany)، المجلة الأوروبية للأعمال والعلوم الاجتماعية، 1 (10)، (2013)، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين نحو تأثير الالتزام التنظيمي على الرضا الوظيفي في أداء العاملين لأعمالهم حيث تم جمع البيانات من خلال إستبانة وتمثلت عينة الدراسة في 200 مدير ومستويات وظيفية أخرى وجاءت أبرز النتائج إلى أن اتجاهات العاملين إيجابية تجاه العمل بشكل عام ولكن لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي وأداء العاملين وأن أي تحسن في مستوى الالتزام التنظيمي يقابله تأثير إيجابي اتجاه الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المنظمات الالكترونية.

2- دراسة (Negin,, Omid,, & Ahmad,, 2013, p. 164): بعنوان أثر الالتزام التنظيمي على

الأداء الوظيفي للموظفين،مجلة متعددة التخصصات للبحوث المعاصرة في الأعمال (5)، دراسة

ميدانية في بنك ميلي في إيران (2013)، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الالتزام

التنظيمي وأداء الوظيفي للعاملين في بنك ميلي في إيران حيث استخدمت الدراسة الأبعاد التالية

للاللتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين وتبين أن الللتزام المعياري له علاقة إيجابية ذات دلالة

إحصائية في أداء العاملين وفحصت الدراسة الخصائص الديموغرافية للمبحوثين وتبين أن الذكور

كانت لهم علاقة بمستوى مرتفع أعلى من مستوى الإناث.

المطلب الثالث : التعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراضنا لهذه الدراسات التي تناولت دور التسويق الداخلي في تحقيق الللتزام التنظيمي تبين أن هذه

الدراسة تناولت الكثير من المواضيع،الأداء الوظيفي،الرضا الوظيفي،انضباط العاملين، أداء العاملين،

التي تربط بالاللتزام التنظيمي. تنوعت الأهداف الرئيسية لهذه الدراسات، فكانت هناك مجموعة من

الدراسات هدفت إلى التعرف على الللتزام التنظيمي كدراسة (حمادي 2016) ودراسة (محمد 2019)

التي تتشارك نفس المفهوم والأهمية والأبعاد للاللتزام التنظيمي وارتكزنا على الدراسة الأولى " دور الللتزام

التنظيمي في تعزيز أداء العاملين العراقية " التي هدفت إلى التعرف على الللتزام التنظيمي ودوره في

تعزيز أداء العاملين في الشركة العامة لمنتجات الألبان بالعراق ، وأيضا الدراسة الثانية التي ارتكزت

على "أثر الللتزام التنظيمي في انضباط العاملين" التي هدفت إلى التعرف على مستوى الللتزام التنظيمي

لدى العاملين في الشركة العامة لنقل المسافرين والوفود ، ودرسنا بعض الدراسات السابقة الأجنبية

كدراسة (Aries 2015) "تأثير الللتزام التنظيمي على الرضا الوظيفي في أداء العاملين في المنظمات

الإلكترونية في أستراليا" التي هدفت نحو التعرف على اتجاهات العاملين نحو تأثير الالتزام التنظيمي على الرضا الوظيفي في أداء العاملين لأعمالهم، والدراسة الثانية (Negin 2013) "أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي للموظفين" التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وأداء الوظيفي للعاملين في بنك ميلي في إيران، من خلال هذه الدراسات نرى وجود دراسات سابقة تناولت موضوع دور التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي وربط الباحثين بالالتزام بمفاهيم أخرى إلى أنه تناول نفس المفاهيم والأهمية والأبعاد.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا له في هذا الفصل الثاني من بعض الدراسات السابقة فقد اختلف بحثنا الحالي في بعض النقاط مع هذه الدراسات، واتفق مع بعضها الآخر، حيث شكلت لنا هذه الدراسات سندا كبيرا أفادنا في التركيز على الجوانب التي بقيت غامضة في بعض الدراسات والتحقق من نتائج بعضها الآخر حسب موضوع اهتمامنا، والمتعلق أساسا في انعكاسات التسويق الداخلي في تعزيز ولاء العميل و دور الالتزام التنظيمي في تفسير ذلك.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

دراسة حالة لمؤسسة حسناوي (BTPH)

- بوهان -

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الدراسة النظرية لكل من الإطار المفاهيمي ومختلف الدراسات المتعلقة ولاء العميل كنتيجة لانعكاسات التسويق الداخلي، الدور الوسيط للالتزام التنظيمي ، سنتناول في هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة نحاول فيه إسقاط المفاهيم النظرية تطبيقيا من خلال الدراسة الميدانية في شركة حسناوي ، حيث تم الاعتماد على الاستبيان في جمع المعلومات حول أبعاد المتغير المستقل المتمثل في التسويق الداخلي، و أبعاد المتغير الوسيط المتمثل في الالتزام التنظيمي ،وكذا أبعاد المتغير التابع المتمثل في ولاء العميل. على ضوء مما سبق قسمنا الفصل إلى ثلاثة مباحث :

المبحث الأول : تقديم عام لشركة حسناوي

المبحث الثاني : الاطار المنهجي للدراسة .

المبحث الثالث : تحليل النتائج.

المبحث الأول: تقديم عام لشركة حسناوي

حتى نتعرف على مؤسسة حسناوي نحتاج إلى إلقاء نظرة على أصلها و نشأتها و المهام التي تعنى بها
(Hasnaoui, s.d.).

المطلب الأول: نشأة و تطور شركة حسناوي**1- التعريف بشركة حسناوي:**

هي مؤسسة ذات أسهم من الناحية القانونية تتكون من : رئيس مجلس الإدارة السيد حسناوي براهيم ونظم
(18) شركة تمارس نشاطاتها في ثلاثة مجالات رئيسية، البناء، الزراعة والخدمات ولها نشاطات مختلفة،
ومنهم (10) شركات في شراكة مع شركات أجنبية وتم إنشاء شركة النقل و دخول في مجال الاتصالات.
يُوظف أكثر من 3000 عاملا عبر جميع أنحاء البلاد إسنادا على سياسة الموارد البشرية معتمدة على
مجموعة من القيم المشتركة التي تهدف إلى تطوير المهارات 250 مبنى عام تم تسليمه 40.000، منازل،
فردية وجماعية تم بنائه 60 هكتار من مرافق صناعية و إنتاجية وكذلك تم إنشاء العديد من المشاريع
المشتركة مع شركاء أجنب و إنشاء قطب خدمات ضمن مجمع شركة حسناوي هو تكملة منطقية تدخل في
نظرة الحل الشامل .

بفضل تجربة لأزيد من 40 سنة من الخبرة المكتسبة في البناء والفلاحة ، يعرض المجمع اليوم في السوق
خدمات في مجال التكنولوجيات الجديدة للاتصالات التكوين والخدمات اللوجستية.

يضم عدد من الشركات المختلفة و هي كالتالي :

BTPH : شركة البناء، و الأشغال العمومية و الري.

SECH : شرك مقالع الحجارة.

SODEA : شركة التطوير الزراعي.

SPPM : شركة إنتاج النبات و البذور.

الجدول (01): بطاقة فنية حول شركة حسناوي

الهاتف	البريد الالكتروني	العنوان	إسم الشركة	إسم الولاية
+ 213 (0) 48770317/ + 213 (0) 48770140/ الفاكس + 213 (0)48770301	www.groupe- hasnaoui.com /info@groupe- hasnaoui.com	عمارة ك، 10، مقام الشهيد سيدي بلعباس -22200 الجزائر	شركة حسناوي	بلعباس

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات المؤسسة

2-نشأة و تطور مؤسسة حسناوي:

أنشئ مجمع شركات حسناوي 1974م وهو اليوم رائد في السوق الجزائري في قطاعات البناء والزراعة، وتأسست أول شركة لمجمع شركات حسناوي علي يد السيد حسناوي إبراهيم ومقرها ب سيدي بلعباس حيث كانت تنشط في مجال البناء والأشغال العمومية والري وسميت بشركة حسناوي إبراهيم، عرف المجمع تاريخا طويلا، والمتمثل في ثلاث مراحل:

- المرحلة الأولى (1974-1983) مرحلة الإنشاء والتركيب :

تأسست مؤسسة مجمع حسناوي والمتمثلة في شركة الإنجازات العمومية سنة 1974، ومع الخبرة المكتسبة من خلال إنجاز أكثر من 5000 مسكن والعديد من الأشغال العمومية في منطقة سيدي بلعباس، فقد قادت

تدرجيا إلى إنشاء شركات أخرى مما سمح تعزيز المجمع مع مر السنين، منذ سنة 1984 تطوير الشركة وتم إنشاء أول محطة تكسير الحصى.

- المرحلة الثانية: (1983-2008) مرحلة النمو والتوحيد:

مرحلة النمو وتوسع النشاط للحصول على الاستقلال وتلبية احتياجات مواد البناء للمواقع المختلفة للشركة ، حيث تم إنشاء وحدات جديدة خاصة بمواد البناء وشركات متخصصة في مختلف الهياكل الأساسية لإنشاء ورشة عمل الحديد وأول وحدة إنتاج الخرسانة الجاهزة ووحدة إنتاج مواد البناء لدعم تنفيذ المشاريع

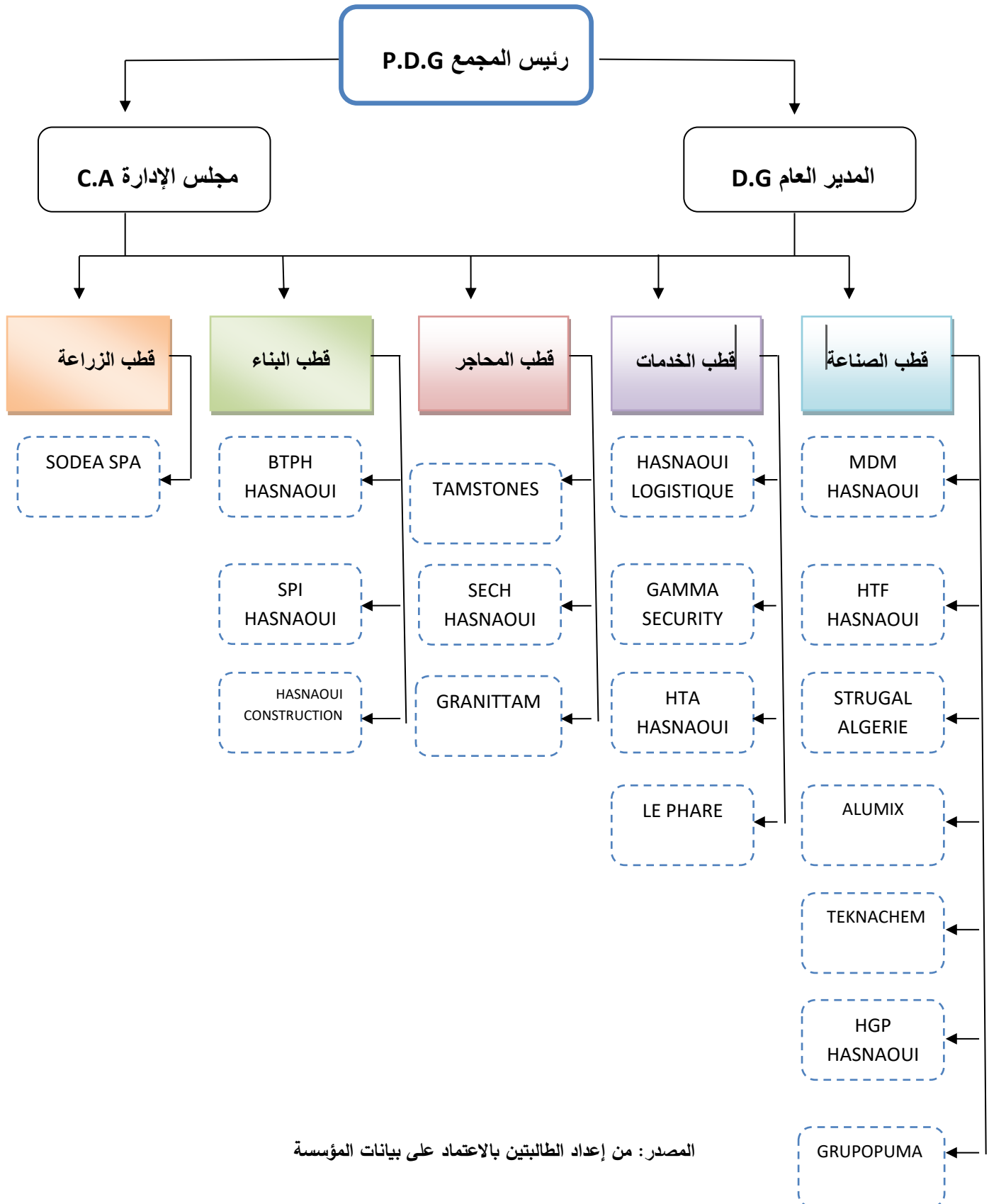
- المرحلة الثالثة : (2008) مرحلة إعادة التنظيم والتطوير:

مند بنار 2008 تطورت تحول إلى مجمع شركات حسناوي حيث أصبح يضم مجموعة من شركات تنقسم إلي (18) وحدة منظمة كل شركة منها لها اسمها ومتخصصة في مجالات رئيسية البناء، الزراعة والخدمات ولها نشاطات مختلف ومنهم 10 شركات في شراكة مع شركات أجنبية وتم إنشاء شركة النقل ودخول في مجال الاتصالات.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة حسناوي

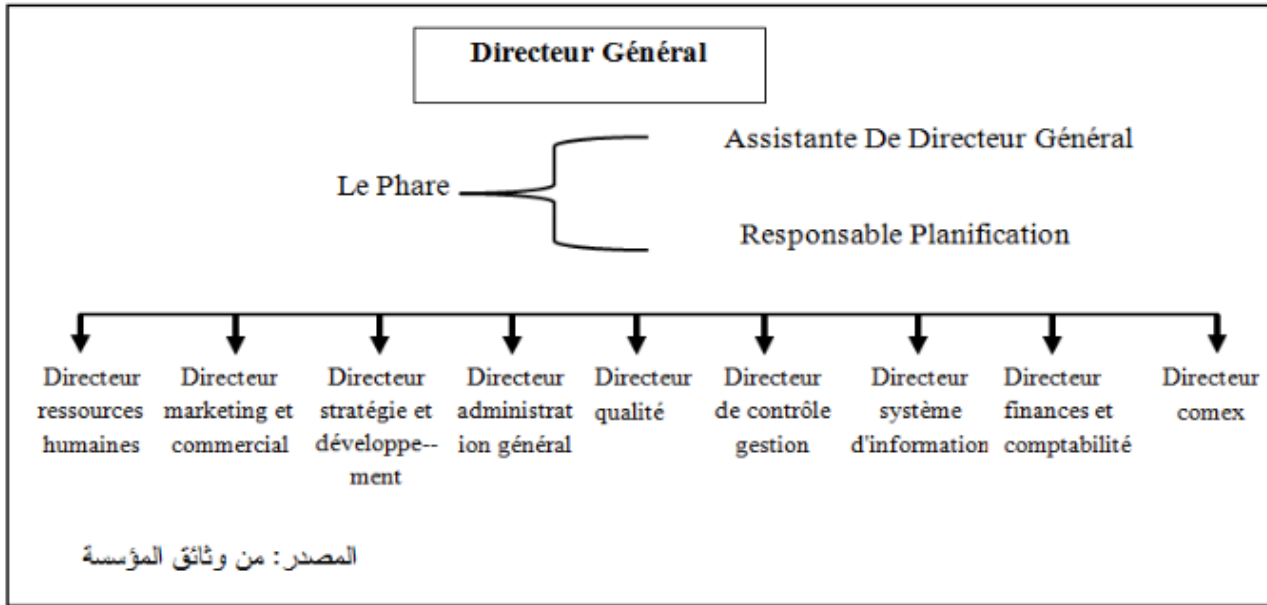
تكن ركيزة نجاح أي مؤسسة في مدى حسن اختيارها للهيكل التنظيمي الذي يوافق نشاطها و توزيع مهامه وفقا للمخطط التالي:

الشكل (05) : الهيكل التنظيمي لشركة حسناوي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات المؤسسة

الشكل (06) : الهيكل التنظيمي لإدارة العامة لمجمع شركات حسناوي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات المؤسسة

المطلب الثالث : أهداف و مهام شركة حسناوي

1- أهداف شركة حسناوي :

- إدارة مجمع شركة حسناوي بكفاءة و فعالية.
- القيام بوضع استراتيجية لهذا المجمع لضمان تطوره المستمر و لاكتسابه ميزة تنافسية.
- التنسيق بين جميع الفروع التابعة لجميع شركات حسناوي.
- تقديم خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين مع المجمع.

2- مهام شركة حسناوي:**1-2 المديرية Direction général :****أ- المدير Directeur général :**

يتمثل دوره في تحديد الغايات الإستراتيجية الهامة، وضع الوسائل المادية قيد التوظيف، الاستماع إلى رأي الزبائن، تشجيع تنمية الشركة، تأمين المنافسة التجارية في السوق، تطوير مؤهلات العمال، أمانة الإدارة و ذلك بالتنسيق مع مساعدة المديرية العامة من خلال تصنيف ملفات و البريد، كما يشرف المدير العام مباشرة على جميع الأقسام و المديريات.

ب- السكرتارية Secréterait :

- مساعدة المدير العام : تقوم هذه الأخيرة بتنظيم و طائف المدير العام.
- المسؤول عن التخطيط : يقوم بتحديد الأهداف المراد تحقيقها، و رسم خط السير إليها، و تحديد وسائل ذلك السير، مع توضيح التصور لما يمكن أن يحدث أثناء العمل من مستجدات و تطورات ، و وضع ما يناسب ذلك من طرق التعامل، مما يسمى بالخطة البديلة.

2-2 أقسام الإدارة العامة :

- قسم الموارد البشرية : إدارة الموارد البشرية هي إدارة القوى العاملة للمنظمات أو الموارد البشرية، و تختص بجذب الموظفين، و الاختيار، التدريب، التقييم و مكافئة الموظفين، و أيضا متابعة قيادة المنظمة و الثقافة و التنظيم و التأكد من الامتثال بقوانين العمل.

- **قسم التسويق** : هو مجموعة من العاملين أو الأنشطة التي تعمل على اكتشاف رغبات العملاء و تطوير مجموعة من المنتجات أو الخدمات التي تشبع رغبات و تحقق المؤسسة الربحية خلال فترة مناسبة.
- **قسم الإستراتيجية و التطوير** : يرتبط قسم الإستراتيجية و التطوير الأداء بالمدير العام مباشرة، و يتولى ممارسة الاختصاصات الآتية:
 - _ المشاركة في إعداد و تطوير إستراتيجية الإدارة العامة كجزء من استراتيجية و خطط وزارة الداخلية .
 - _ المشاركة في التطوير و هيكله أعمال الإدارة العامة وفقا لمتطلبات تحقيق الإستراتيجية.
 - _ إعداد التقارير الشهرية الخاصة بمتابعة تنفيذ إستراتيجية الإدارة العامة و اقتراح البدائل و الحلول التطويرية لها.
- **قسم العلاقات العامة** : هي الجهاز الذي يربط المؤسسة بجمهورها الداخلي و الخارجي، و للتقدم التقني لوسائل الإعلام المختلفة و لا سيما فيما يتعلق بالاتصال دور في زيادة فعالية هذا الجهاز.
- **قسم الجودة** : تختص بالعمليات الأربعة الرئيسية : تخطيط برامج الجودة، ضبط الجودة، تأكد الجودة، تحسين و تطوير الجودة من كافة الأوجه، فإدارة الجودة لا تركز فقط على الصورة النهائية لجودة المنتج أو الخدمة، بل تركز أيضا على الوسائل التنفيذية المنضبطة التي تضمن ثبات مستوى الجودة.
- **قسم مراقبة التسيير** : يعتمد قسم مراقبة التسيير على هيكل تنظيمي يساعد في توزيع المهام و الوظائف على الأفراد، و ذلك تسهيلا للوصول إلى الرقابة الفعالة و من أجل تحقيق أهداف و إستراتيجية الشركة.

- **قسم نظم المعلومات :** هو نظام يتكون من أشخاص و سجلات و بيانات و عمليات يدوية و غير يدوية، و يقوم هذا النظام بمعالجة البيانات و المعلومات في أي منظومة، أو هو مجموعة من العناصر المتداخلة التي تعمل مع بعضها البعض لجمع و معالجة و تخزين و توزيع المعلومات المتوفرة عن موضوع ما بشكل منهجي لدعم اتخاذ القرار و لدعم التنظيم و التحكم و التحليل في المنظمة.
- **قسم المالية و المحاسبة :** هي أحد أقسام المؤسسة و مختصة و تصنيف و تبويب و تلخيص و تفسير و عرض المعلومات المحاسبية التاريخية المتعلقة بالوضع المالي، و الأداء المالي و التدفقات النقدية وفقا لجملة من المعايير المحاسبية.
- **قسم comex :** هي أحد أقسام المؤسسة مختصة في كل ما يخص معاملات التصدير و الاستيراد، و التعامل مع الجمارك، و العمال مع الجنسية الأجنبية.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

بعد عرض الإطار النظري للدراسة، سوف نتطرق للجانب الميداني، والذي يتمثل في معرفة انعكاسات التسويق الداخلي في تعزيز ولاء العميل لدى المؤسسة ، و دور الالتزام التنظيمي في تفسير ذلك، و من خلال هذا المبحث سنتطرق الى :

المطلب الأول : منهج و نموذج الدراسة .

1- منهج الدراسة :

إن منهجية الدراسة تعين مجموعة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته من أجل الوصول إلى نتيجة معلومة. بحيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعين

الطريقة المنظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أوضاع معينة بهدف إكتشاف حقيقة جديدة أو التأكد من صحة حقائق قديمة وآثارها والعلاقات المنبثقة عنه.

ويهدف المنهج الوصفي الى وصف طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة في التسويق الداخلي - كمتغير مستقل، ولاء العميل- كمتغير تابع و الالتزام التنظيمي - كمتغير وسيط - حيث لا يقتصر هذا المنهج على وصف الظاهرة وإنما يشتمل تحليل البيانات وقياسها وتغيريها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة أو المشكلة و نتائجها.

2- طرق جمع المعلومات:

الحصول عليها من خلال تصميم استبيان وتوزيعه على عينة يقدر عددها 80 عينة و ثم استرجاع 80 استبانة أي بنسبة 100% ، صالحة وقابلة للتحليل الإحصائي، وبهدف الوصول إلى النتائج المرجوة ثم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار عشرين وذلك من أجل توظيف البيانات لتحقيق أهداف الدراسة.

3- مجتمع وعينة الدراسة :

أ. مجتمع الدراسة:

يقصد به جميع الأفراد أو الأشياء أو الأشخاص الذي يشكلون موضوع مشكلة البحث، وهو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث أن يعمم عليها نتائج الدراسة . يتمثل مجتمع الدراسة في هذه الدراسة في جميع العاملين والموظفين بشركة حسناوي.

ت-عينة الدراسة: وتعتبر مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة التي يتم إجراء الدراسة عليها وقمنا في

دراستنا باختيار عينة ملائمة قصدية تتمثل في 80 عامل.

4- حدود الدراسة: تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

a. الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للدراسة في المؤسسة محل الدراسة والمتمثلة

في: شركة حسناوي بولاية بلعباس

b. الحدود الزمانية: تمت الدراسة في الفترة الممتدة من 2024/ 03/17 إلى غاية

2024/03 /21.

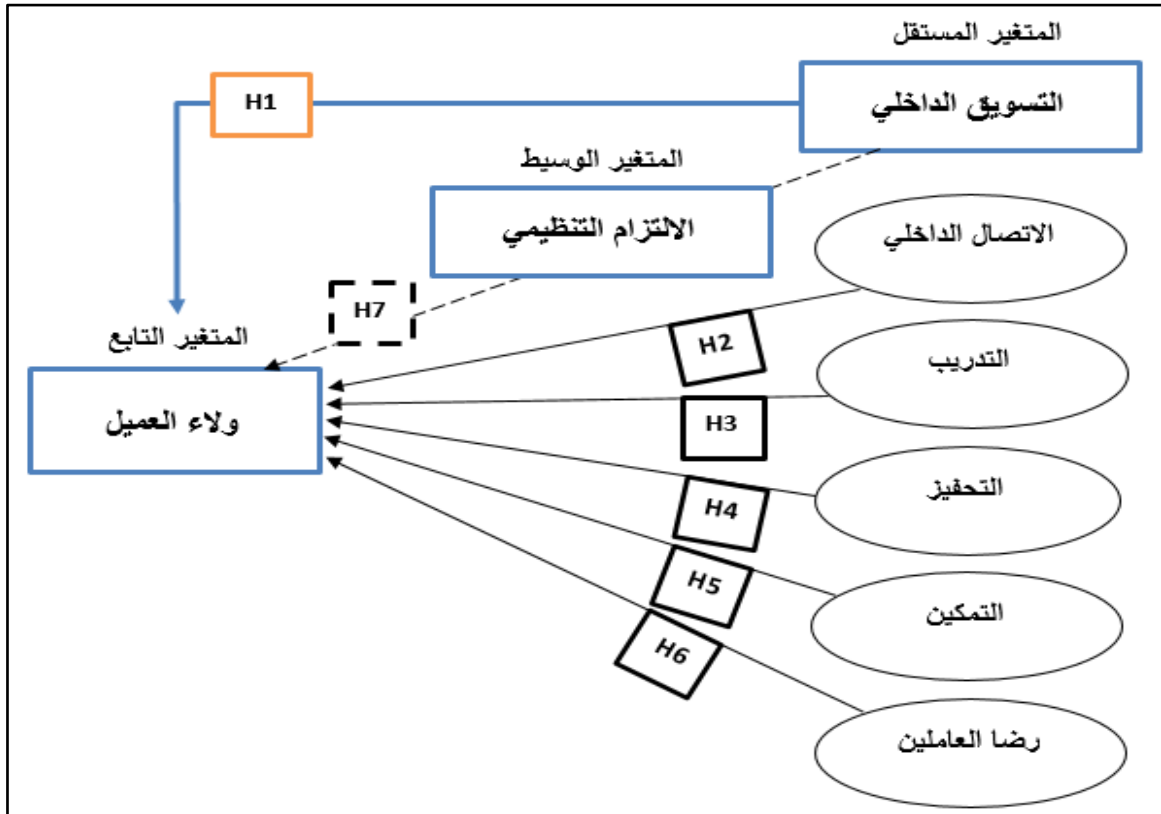
5- نموذج الدراسة:

تم وضع نموذج من أجل تحديد أبعاد المتغيرين (المتغير المستقل والمتمثل في التسويق الداخلي والمتغير التابع والمتمثل في ولاء العميل، ومتغير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط من أجل تفسير وتوضيح علاقات الارتباط والتأثير بين هذين المتغيرين لإثبات الفرضيات او نفيها بغرض الإجابة على الإشكالية محل الدراسة، ويمكن ان نلخص هذه العلاقة في الشكل المعادلة التالية: $Y=f(X)+M$: حيث ان:

- Y : ولاء العميل وهو المتغير التابع
- X : التسويق الداخلي وهو المتغير المستقل
- M : الالتزام التنظيمي وهو المتغير الوسيط

ويمثل الشكل التالي نموذج مقترح لتوضيح متغيرات الدراسة المتمثلة في:

الشكل رقم (07): نموذج الدراسة المقترح



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التنظير الأدبي

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات الإحصائية :

يهدف اختبار أثر بين متغيري الدراسة ثم تقسيم الاستبيان إلى قسمين :

القسم الأول : البيانات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة الحالية)

القسم الثاني : يتكون من ثلاثة محاور حيث مجموع عبارات عدد المحاور 31 موزعة كما يلي :

المحور الأول : المتغير المستقل التسويق الداخلي يتمثل في خمسة أبعاد : الاتصال الداخلي - التدريب

- التحفيز - التمكين - رضا العاملين، والذي يتكون من 15 عبارة .

المحور الثاني: المتغير التابع ولاء العميل يتمثل في بعدين: السلوكي و الموقفي، و الذي يتكون من 06 عبارات.

المحور الثالث: المتغير الوسيط الالتزام التنظيمي يتمثل في ثلاثة أبعاد: الالتزام العاطفي - الالتزام المعياري - الالتزام المستمر، والذي يتكون من 10 عبارات.

وتم الاعتماد في الإجابة على فقرات الاستبيان من خلال سلم ليكارت الخماسي حيث ترجمت الاستجابات على النحو التالي:

الجدول رقم (02) : مقياس ليكارت الخماسي:

المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

حيث تم تحديد مستوى الأهمية بالنسبة للمتوسطات الحسابية التي سوف تصل إليها الدراسة لتفسير البيانات على أساس المعيار التالي:

✓ طول الفئة = (أعلى طول فئة-أدنى طول فئة في المقياس الخماسي) / عدد الفئات

✓ وعليه $0.8 = 5 / (1-5)$ و بعد هذا يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك

لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية , حيث يصبح طول الخلايا كما يلي :

الجدول رقم (03) : مستوى الأهمية و درجة الاستجابة للمتوسطات الحسابية

المتوسط المرجح	المستوى	درجة الاستجابة
$1.8=0.8+1$	غير موافق بشدة	منخفضة جدا
$2.6=0.8+1.8$	غير موافق	منخفضة
$3.4=0.8+2.6$	محايد	متوسطة
$4.2=0.8+3.4$	موافق	مرتفعة
$5=0.8+4.2$	موافق بشدة	مرتفعة جدا

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على سلم ليكارت الخماسي .

يظهر الجدول كل من مستوى الأهمية و درجة الاستجابة للمتوسطات الحسابية للمحورين كل للوحدة التي تم التوصل إليها من خلال المدى وهو عبارة عن الفرق بين القيمة الأكبر و الأصغر المعطاة لخيارات مقياس الإستمارة . و باعتبار أننا قمنا بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي و الذي يحتوي على خمسة درجات من 1 الى 5 فقيمة المدى هي $(5-1=4)$ والتي يتم قسمتها على الخلايا المقياس $(0.8=5/4)$; حيث يتم إضافة هذه القيمة (0.8) للقيم المعطاة لكل خيار وبالتالي كلما كان الوسط الحسابي محصور في المجال $(1-1.80)$ فهذا يدل على ان درجة الاستجابة منخفضة جدا، اما اذا كان محصور في المجال $(1.80-2.60)$ فنقول ان درجة الاستجابة منخفضة، ثم المجال الذي يليه $(2.60-3.40)$ درجة الاستجابة تكون متوسطة، و يليه المجال $(3.40-4.20)$ التي تكون فيه درجة الاستجابة مرتفعة، اما بالنسبة للمجال الأخير $(4.20-5)$ فان درجة الاستجابة تعتبر مرتفعة جدا وأن المتوسط المعياري يساوي 3.

المعالجة الإحصائية :

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام اختبارات الأساليب الإحصائية لتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لمعالجة البيانات والمعلومات وكانت على النحو التالي:

- ❖ عامل ألفا كرو نباخ: تم استخدامه للتأكد من درجة ثبات أداة الدراسة المستخدمة .
- ❖ معامل الارتباط بيرسون Pearson : تم استخدامه لقياس قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة والمعدل الكلي للمحور الذي تنتمي إليه أي صدق الاتساق الداخلي.
- ❖ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: تم استخدام المتوسطات الحسابية للتعرف على مدى توجه عينة الدراسة نحو الفقرات التي من خلالها يتم قياس المتغيرات، كما استخدمت الانحرافات المعيارية لبيان مدى تشتت وتقارب إجابات عينة الدراسة.
- ❖ التكرارات والنسب المئوية : تم استخدامه لإظهار نسب إجابات أفراد عينة الدراسة.
- ❖ تحليل التباين ANOVA : لاختبار العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع.
- ❖ تحليل الانحدار الخطي البسيط (Régression) : لمعرفة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع .
- ❖ لدراسة وساطة الالتزام التنظيمي في العلاقة بين التسويق الداخلي وولاء العميل، تم باستخدام النموذج 4، الماكرو بروسيس PROCESS macro Model 4 بالاعتماد على فواصل الثقة حسب نموذج اختبار 2013 A.Hayes.

المطلب الثالث: صدق أداة الدراسة

1 - الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم التأكد من صحة الأداة ومصادقيتها بعد أن تم عرضها على ثلاث محكمين والأخذ بملاحظاتهم واقتراحاتهم ومن ثم إجراء تعديلات في ضوء توصياتهم وأراءهم وقد اعتبرنا الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري لأداة الدراسة كما وقد حكم الاستبيان من قبل أساتذة في الاختصاص.

2- صدق المحتوى : تم التأكد من صحة أداة الدراسة و أن مضمون فقرات الدراسة شامل و متنسق، وذلك من خلال حساب الاتساق الداخلي وحساب معامل الثبات.

1.2 - صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاختبار

تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي من خلال دراسة الارتباط لكل محور من محاور الدراسة باستخدام معامل الارتباط بيرسون كما يبيني الجدول التالي :

أ. دراسة صدق الاتساق الداخلي لأبعاد محور الأول (الالتزام التنظيمي):

الجدول رقم (04) : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد الالتزام العاطفي

الرقم	العبارة	معامل الارتباط pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	يشعر الموظف باهتمام و تقدير رؤسائه في العمل	0,545	0,000
02	تمنح المؤسسة مكانة خاصة للعامل المتقاني في عمله	0,736	0,000
03	يشعر الموظف بأن الإدارة تستحق الإخلاص و الولاء من قبل العاملين فيها	0,755	0,000
04	يشعر الموظف بجدية بأن مشاكل هذه الإدارة هي مشاكله الخاصة	0,702	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على SPSS. 20

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الأول "الإلتزام العاطفي" الخاصة بالمحور الأول "الإلتزام التنظيمي" دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات البعد. أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (05): يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعدهم الالتزام المعياري:

الرقم	العبارة	معامل الارتباط pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	يرغب الموظف أن يكون في موقع يتطلب منه جهودا كبيرة ليساهم في نجاح الإدارة	0,646	0,000
02	يقوم الموظف بأداء مهامه و واجباته دون الحاجة إلى رقابة من الآخرين	0,784	0,000
03	تستمع الإدارة إلى اقتراحات العمال المرتبطة بالعمل	0,670	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على SPSS. 20

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الثاني "الإلتزام المعياري" الخاصة بمحور الإلتزام التنظيمي دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات البعد. أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (06) : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد الالتزام المستمر:

الرقم	العبارة	معامل الارتباط pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	يقوم الموظف بأي مهمة من أجل الاستمرار في العمل في هذه المنظمة	0,763	0,000
02	يرغب الموظف في البقاء في هذه الإدارة مهما توفرت لديه فرص أخرى بديلة	0,867	0,000
03	يعتقد الموظف بأنه لا يفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية	0,732	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على SPSS. 20

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الثالث "الإلتزام المستمر" الخاصة بمحور الإلتزام التنظيمي دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات البعد. أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

ب. دراسة صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني (ولاء العميل):

الجدول رقم (07): يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد السلوكي

الرقم	العبارة	معامل الارتباط pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	يتمتع الزبون بعلاقة قوية مع المنظمة	0,777	0,000
02	يعكس الزبون للآخرين كلاما ايجابيا عن المنظمة	0,743	0,000
03	رغبة الزبون في التعامل المستمر مع المنظمة	0,733	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على SPSS. 20

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الأول "السلوكي" الخاصة بالمحور الثاني "ولاء العميل" دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات البعد. أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0,01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (08): يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد الموقفي

الرقم	العبارة	معامل الارتباط pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	يملك الزبون انطبعا ايجابيا عن المنظمة	0,872	0,000
02	يشعر الزبون بالرضا التام بالتعامل مع المنظمة و جودة منتجاتها	0,915	0,000
03	وجود حلول بديلة و مصداقية وقت الأزمات في المنظمة	0,839	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على SPSS. 20

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الثاني "الموقفي" الخاصة بمحور ولاء العميل دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات البعد. أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0,01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

ج. دراسة صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثالث (التسويق الداخلي):

الجدول رقم (09): يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده الاتصال الداخلي

الرقم	العبارة	معامل الارتباط pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	تستعمل المنظمة وسائل اتصال حديثة	0,815	0,000
02	الاتصال بين أطراف المؤسسة يتم بصورة آلية و سريعة	0,919	0,000
03	تساهم قنوات الاتصال الداخلية في تقريب آراء و قيم الموظفين	0,878	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على SPSS. 20

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الأول "الاتصال الداخلي" الخاصة بالمحور الثالث "التسويق الداخلي" دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات البعد. أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (10) : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعء التدريب

الرقم	العبارة	معامل الارتباط pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	تعقد المؤسسة دورات تكوين و تدريب متنوعة و بصورة مستمرة	0,869	0,000
02	تعالج المنظمة نقص مهارات عاملها من خلال عملية التدريب	0,878	0,000
03	الدورات التدريبية زادت من كفاءتي في العمل	0,774	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على SPSS. 20

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الثاني "التدريب" الخاصة بمحور التسويق الداخلي دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات البعد. أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (11): يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده التحفيز

الرقم	العبارة	معامل الارتباط pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	نلت حوافز و مكافآت بفضل قدراتي المهنية	0,687	0,000
02	راتبي يتناسب مع مجهوداتي المبذولة في العمل	0,820	0,000
03	النظام التحفيزي عادل و مرضي للعاملين	0,851	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على SPSS. 20

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الثالث "التحفيز" الخاصة بمحور التسويق الداخلي دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات البعد. أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (12) : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده التمكين

القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط pearson	العبارة	الرقم
0,000	0,815	يتم العمل بأريحية دون رقابة مستمرة من المسؤولين	01
0,000	0,810	تشرك الإدارة العمال في تحليل المشكلات و اتخاذ القرارات	02
0,000	0,852	توفر و تدعم فرص الإبداع و الابتكار للعمال في وظائفهم	03

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على SPSS. 20

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الرابع "التمكين" الخاصة بمحور التسويق الداخلي دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات البعد. أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (13) : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده رضا العاملين

الرقم	العبارة	معامل الارتباط pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	أرى أن ظروف العمل ملائمة لأداء الخدمة بكل راحة	0,873	0,000
02	الضمانات التي توفرها الإدارة كالأستقرار و الأمن كافية	0,802	0,000
03	العلاقة بين العاملين و الرؤساء تقوم على المودة و الاحترام المتبادل	0,880	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على SPSS. 20

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط البعد الخامس "رضا العاملين" الخاصة بمحور التسويق الداخلي دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات البعد. أي دالة إحصائية عند مستوى الدالة 0.01 وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد والذي يوضح معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى المعنوية 0.01 مما يعكس درجة الصدق لما وضعت لقياسه.

2.2 - ثبات الاستبيان:

تم استخدام معامل الارتباط الفا كرونباخ « **ALPHA CRONBACH** » لقياس الثبات الكلي للاستبيان وكانت نتائج معامل الفا كرونباخ، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.00 حيث كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (14): اختبار ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة :

Statistiques de fiabilité		
المحاور	عدد الأبعاد	الفا كرو نباخ
الالتزام التنظيمي	10	0.767
ولاء العميل	06	0.813
التسويق الداخلي	15	0.869
قيمة ألفا الكلية	31	0.907

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V.24

يتضح من الجدول أن ألفا كرو نباخ الكلي أي لكل من المحورين محور "الالتزام التنظيمي" و محور "ولاء العميل" بلغ 0.907 أي % 90 وهي قيمة تدل على ارتفاع معدل الثبات وهو ما يؤكد ثبات أداة الدراسة .

المبحث الثالث : اختبار فرضيات الدراسة وتحليل النتائج

نهدف من خلال هذا المبحث الى تحليل نتائج المعلومات الشخصية المكونة للاستبيان، إضافة الى تحليل نتائج أسئلة المحورين، وأخيرا اختبار صحة الفرضيات من عدمها.

المطلب الأول : التحليل الوصفي للمعلومات الشخصية لعينات الدراسة

سننظر وفق هذا المطلب الى تحليل المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وفق متغيرات: الجنس، السن، المستوى التعليمي و الخبرة المهنية و الوظيفة.

أولاً : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

ومما يلي يتم توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس كالتالي :

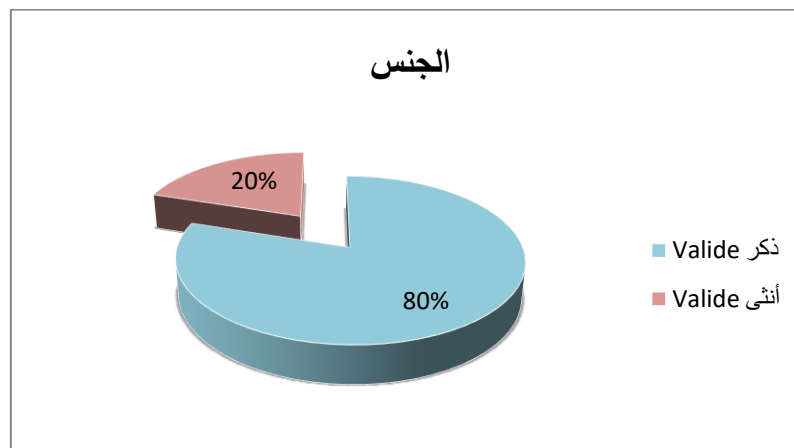
الجدول رقم (15): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
الذكر	64	% 80
الانثى	16	% 20
المجموع	80	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.20

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة الجنس من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم (08): يوضح توزيع أفراد عينة دراسة حسب الجنس:



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أكثر الأفراد المبحوثين ينتمون الى فئة ذكور حيث بلغ عددهم 64 موظف أي بنسبة 80 % بينما بلغت فئة الاناث بعدد يقدر 16 موظفة أي بنسبة 20 % وبالتالي فإن نسبة الذكور أعلى من نسبة الاناث بمعنى أنه يغلب على العينة المدروسة بالمؤسسة .

ثانيا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن :

ومما يلي يتم توضيح توزيع افراد عينة الدراسة حسب السن كالتالي :

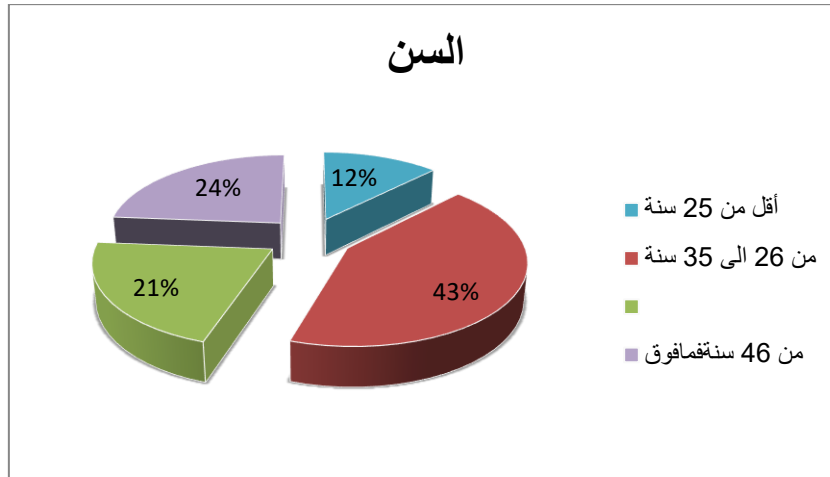
الجدول رقم (16) : يوضح توزيع افراد العينة حسب السن

النسبة	التكرار	السن
12,5 %	10	أقل من 25 سنة
42,5 %	34	من 26 إلى 35 سنة
21,3 %	17	من 36 سنة إلى 45 سنة
23,8 %	19	من 46 سنة فما فوق
100 %	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.20

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة السن من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم (09): يوضح توزيع افراد عينة دراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أكثر الأفراد الموظفين تتراوح أعمارهم من بين 26 سنة إلى 35 سنة الذي بلغ عددهم 34 موظف بنسبة 42,5% و تليها فئة مستوى العمر من 46 فما فوق بعدد 19 موظف بنسبة 23,8% ثم فئة من 36 سنة إلى 45 سنة الذي بلغ عددهم 17 سنة بنسبة 21,3% و تأتي في الأخير فئة المستوى العمري أقل من 25 سنة وبالتالي فإن الفئة العمرية لأكثر الموظفين في المؤسسة من 26 سنة إلى 35 سنة بنسبة 42,5%.

ثالثا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي :

ومما يلي يتم توضيح توزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي كالتالي :

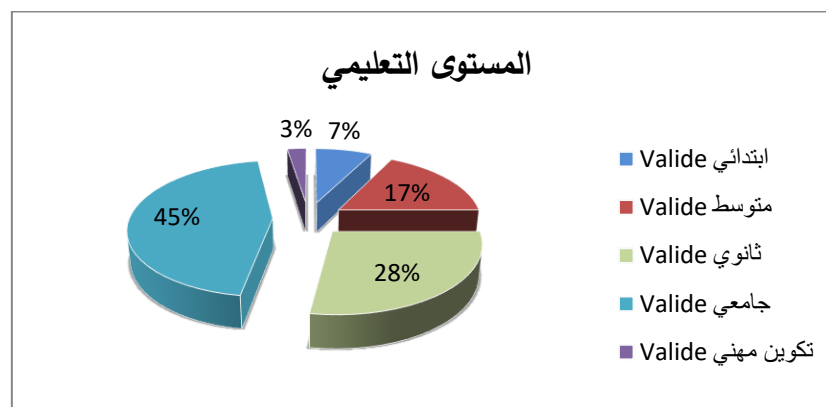
الجدول رقم (17): يوضح توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
7,5 %	06	إبتدائي
17,5 %	14	متوسط
27,5 %	22	ثانوي
45 %	36	جامعي
2,5 %	02	التكوين المهني
100 %	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.20

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة المستوى التعليمي من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم (10): يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL

نلاحظ من خلال الجدول و الشكل البياني أعلاه أن أغلب أفراد العينة موظفون على أساس شهادات جامعية عددهم 36 فرد بنسبة 45 % ، أما أفراد العينة ذو المستوى الثانوي المقدر عددهم 22 بلغت نسبتهم 27,5 % وأفراد العينة ذو المستوى المتوسط المقدر عددهم 14 فرد بلغت نسبتهم 17,5 % ثم تليها العينة ذو المستوى الابتدائي يبلغ عددهم 06 أفراد بنسبة 7,5 % وفي الأخير عينة التكوين المهني بلغ عددهم 02 بنسبة 2,5% ومنه نستنتج أن نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة ذو المستوى الجامعي هم الأكثر توظيفا في المؤسسة.

رابعا : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية :

ومما يلي يتم توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية كالتالي :

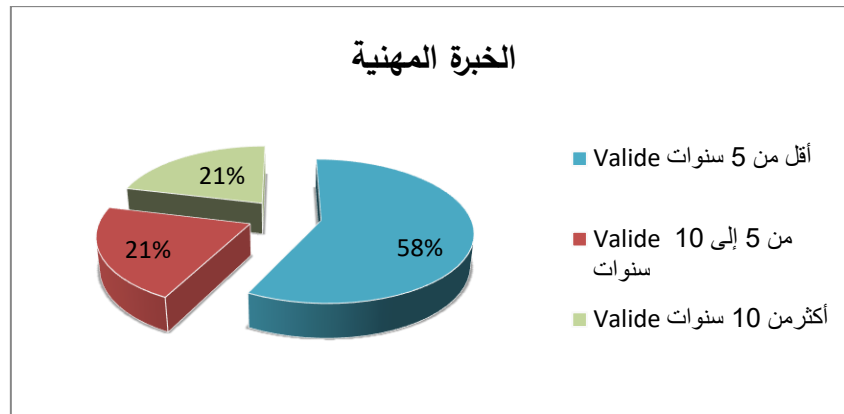
الجدول رقم (18) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	الخبرة المهنية
57,5 %	46	أقل من 5 سنوات
21,3 %	17	من 5 إلى 10 سنوات
21,3 %	17	أكثر من 10 سنوات
100 %	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.20

ويمكن توضيح توزيع أفراد عينة الخبرة المهنية من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم (11): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL

نلاحظ من خلال الجدول و الشكل البياني أعلاه أن أكبر نسبة للموظفين في المؤسسة تقع في الفئة أقل

من 5 سنوات خبرة مهنية في المؤسسة بنسبة 57,5 % وهذا نظرا للتوسع الدائم للمؤسسة وإدخالها

لوحدات وخطوط إنتاج بصفة مستمرة و بالتالي توظيف موظفين جدد مع كل توسع، ثم تلي هذه الفئة

الفئتين بنفس النسبة 21,3 % فئة من 5 سنوات إلى 10 سنوات و فئة أكثر من 10 سنوات.

خامسا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة :

ومما يلي يتم توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة كالتالي :

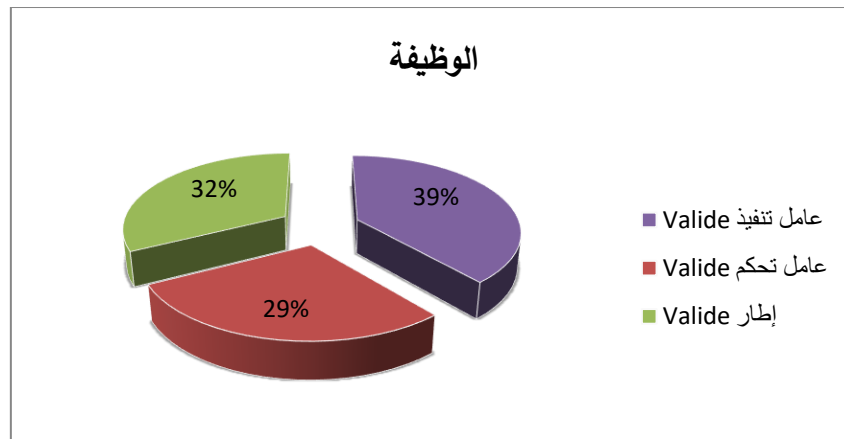
الجدول رقم (19): يوضح توزيع افراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
عامل تنفيذ	31	38,8 %
عامل تحكم	23	28,8 %
إطار	26	32,5 %
المجموع	80	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.20

ويمكن توضيح توزيع أفراد عينة الوظيفة من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم (12) : يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL

نلاحظ من خلال الجدول و الشكل البياني أعلاه أنه قد سجلت نسبة 38,8 % كأعلى نسبة ممثلة لفئة

الأفراد الذين يمارسون عملا تنفيذيا وهذا نظرا لطبيعة مجتمع الدراسة المكون من وحدات إنتاجية، ثم تليها

نسبة 32,5 % لفئة الأفراد الذين يشغلون مناصب ذات طبيعة إدارية مثل كبار المسؤولين، و في الأخير نسبة 28,8 % لفئة عمال التحكم.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الدراسة

سننتظر في هذا المطلب الى تحليل نتائج محاور الدراسة المتمثلة في محور "الالتزام التنظيمي" والذي يتكون من ثلاثة أبعاد : الإلتزام العاطفي، الإلتزام المعياري، الإلتزام المستمر ، و المحور الثاني والمتمثل في "ولاء العميل" والذي يتكون من بعدين: السلوكي و الموقفي ، أما المحور الثالث المتمثل في "التسويق الداخلي" والذي يتكون من خمسة أبعاد: الاتصال الداخلي، التدريب، التحفيز، التمكين، رضا العاملين وقمنا بالتحليل عن طريق استخدام التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري بالاستعانة ببرنامج SPSS .

أولا : تحليل نتائج استجابات أفراد العينة لبعد "الالتزام العاطفي"، "الالتزام المعياري"، "الالتزام المستمر" الخاصة بمحور "الالتزام التنظيمي".

الجدول رقم (20) : يوضح استجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد محور "الالتزام التنظيمي"

				استجابات أفراد العينة (تكرارات-نسب مئوية)						
الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة
بعد "الالتزام العاطفي"										
01	يشعر الموظف باهتمام و تقدير رؤسائه في العمل	01	02	04	61	12	4,01	0,646	2	عالية
		1,3 %	2,5 %	%05	76,3 %	%37,5				
02	تمنح المؤسسة مكانة خاصة للعامل المتفاني في عمله	00	08	07	55	10	3,84	0,770	3	عالية
		00	10 %	%8,8	68,8 %	%12,5				
03	يشعر الموظف بأن الإدارة تستحق الإخلاص و الولاء من قبل العاملين فيها	01	03	02	61	13	4,03	0,675	1	عالية
		1,3 %	3,8 %	%2,5	76,3 %	%16,3				
04	يشعر الموظف بجدية بأن مشاكل هذه الإدارة هي مشاكله الخاصة	01	18	10	41	10	3,51	1,019	4	عالية
		1,3 %	22, %5	12,5 %	51,3 %	%12,5				
بعد "الالتزام المعياري"										
05	يرغب الموظف أن يكون في موقع يتطلب منه جهودا كبيرة ليساهم في نجاح الإدارة	00	03	07	56	14	4,01	0,646	2	عالية
		00	3,8 %	%8,8	%70	%17,5				
06	يقوم الموظف بأداء مهامه و واجباته دون الحاجة إلى رقابة من الآخرين	01	09	06	45	19	3,90	0,936	3	عالية
		1,3 %	11, %3	%7,5	56,3 %	%23,8				

عالية	1	0,636	4,03	14	57	06	03	00	تستمع الإدارة إلى اقتراحات العمال المرتبطة بالعمل	07
				%17,5	71,3 %	%7,5	3,8 %	00		
بعد "الالتزام المستمر"										
عالية	2	1,067	3,51	11	38	17	09	05	يقوم الموظف بأي مهمة من أجل الاستمرار في العمل في هذه المنظمة	08
				%13,8	47,5 %	21,3 %	11, %3	6,3 %		
متوسطة	3	1,190	3,28	11	31	13	19	06	يرغب الموظف في البقاء في هذه الإدارة مهما توفرت لديه فرص أخرى بديلة	09
				%13,8	38,3 %	16,3 %	23, %8	7,5 %		
عالية	1	0,775	3,86	10	57	06	06	01	يعتقد الموظف بأنه لا يفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية	10
				%12,5	71,3 %	%7,5	7,5 %	1,3 %		
-	-	0,83	3,79	الإجمالي						

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.20

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن محور الإلتزام التنظيمي حقق متوسطا حسابيا اجمالي قدره

3,79 بأهمية نسبية مرتفعة وبانحراف معياري قدر ب **0,83** وجاءت النتائج كما يلي :

بالنسبة للفقرات من 01 الى 04 فهي تمثل البعد الأول والذي يتعلق ببعد "الالتزام العاطفي"

،وبعد تحليل نتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (-4,03-

3,51) ، و الانحراف المعياري (1,019-0,646) ، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة ،أي يتجه نحو الموافقة.

احتلت الفقرة رقم 03 المرتبة الأولى: بمتوسط حسابي بلغ 4,03 وانحراف معياري 0,675 اي ايجابية مما يعني أن الموظفين مخلصون للمؤسسة و يشير ذلك لولائهم لها و مدى انتمائهم و اهتمامهم بمكان عملهم.

بالنسبة لل فقرات من 05 الى 07 فهي تمثل البعد الثاني والذي يتعلق ببعد "الالتزام المعياري" ،وبعد تحليل نتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (4,03-3,90) ، و الانحراف المعياري (0,936-0,636) ، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة ،أي يتجه نحو الموافقة.

احتلت الفقرة رقم 07 المرتبة الأولى: بمتوسط حسابي بلغ 4,03 وانحراف معياري 0,636 اي ايجابية مما يعني أن الادارة تستمع الى اقتراحات الموظفين المرتبطة بالعمل.

بالنسبة لل فقرات من 08 الى 10 فهي تمثل البعد الثالث والذي يتعلق ببعد "الالتزام المستمر" ،وبعد تحليل نتائج استجابات أفراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (3,86-3,28) ، و الانحراف المعياري (1,190-0,775) ، وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة في المؤسسة تميل إلى قيمة مرتفعة ،أي يتجه نحو الموافقة.

احتلت الفقرة رقم 10 المرتبة الأولى: بمتوسط حسابي بلغ 3,86 وانحراف معياري 0,775 اي ايجابية مما يعني أن الموظفين لا يفكرون بترك عملهم في المؤسسة و يقبلون بالاستمرار فيها و الولاء لها.

و بناء على ما سبق يمكننا تحديد الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة مما يعني أن الموظفين يعملون على البقاء في المؤسسة لفترة أطول و يعملون بحماس نحو تحقيق أهداف المنظمة.

ثانيا : تحليل نتائج استجابات أفراد العينة للبعد "السلوكي" و"الموقفي" الخاصة بمحور "ولاء العميل".

الجدول رقم (21): يوضح استجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد محور "ولاء العميل"

الرقم	الفقرات	استجابات أفراد العينة (تكرارات - نسب مئوية)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
البعد "السلوكي"										
01	يتمتع الزبون بعلاقة قوية مع المنظمة	00	00	16	52	12	3,95	0,593	3	عالية
		00	00	20%	65%	15%				
02	يعكس الزبون للآخرين كلاما ايجابيا عن المنظمة	00	03	04	60	13	4,04	,605 0	2	عالية
		00	3,8%	5%	75%	16,3%				
03	رغبة الزبون في التعامل المستمر مع المنظمة	00	02	05	61	12	4,04	0,561	1	عالية
		00	2,5%	6,3%	76,3%	15%				
البعد "الموقفي"										
04	يملك الزبون انطبعا ايجابيا عن المنظمة	00	01	06	60	13	4,06	0,536	1	عالية
		00	1,3%	7,5%	75%	16,3%				
05	يشعر الزبون بالرضا التام بالتعامل مع المنظمة و جودة منتجاتها	00	02	08	57	13	4,01	0,606	2	عالية
		00	2,5%	10%	71,3%	16,3%				
06	وجود حلول بديلة و مصداقية وقت الأزمات في المنظمة	00	01	10	59	10	3,98	0,551	3	عالية
		00	1,3%	12,5%	73,8%	12,5%				
-	-	الإجمالي					4,01	0,57	-	-

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.20

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن محور ولاء العميل حقق متوسطا حسابيا اجمالي قدره **4,01** بأهمية نسبية مرتفعة وبانحراف معياري قدر ب **0,57** وجاءت النتائج كما يلي :

بالنسبة للفقرات من 01 الى 03 فهي تمثل البعد الأول والذي يتعلق بالبعد "السلوكي" ،وبعد

تحليل نتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (-4,04-

3,95) و الانحراف المعياري (0,605-0,561)، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة

تميل الى قيمة مرتفعة ،أي يتجه نحو الموافقة.

الفقرة رقم **02** و الفقرة رقم **03** بنفس المتوسط الحسابي الذي بلغ **4,04** و كأعلى متوسط

بالبعد وانحراف معياري مختلف ف **0,605** بالنسبة للفقرة رقم **02** و **0,561** للفقرة رقم **03** اي نتيجة

ايجابية مما يعني أن العملاء يتمتعون بعلاقة قوية مع المؤسسة و يشير ذلك لرغبتهم في التعامل المستمر مع المؤسسة.

بالنسبة للفقرات من 04 الى 06 فهي تمثل البعد الثاني والذي يتعلق ببعد "الموقفي" ،وبعد

تحليل نتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (-4,06-

3,98) ، و الانحراف المعياري (0,606-0,536) ، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في

المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة أي يتجه نحو الموافقة.

احتلت الفقرة رقم **01** المرتبة الأولى: بمتوسط حسابي بلغ **4,06** وانحراف معياري **0,536** أي إيجابية

مما يعني أن للعملاء درجة إدراك قوية عن مدى فاعلية المؤسسة في تقديم المنتجات التي تلبي

إحتياجاتهم و رغباتهم و بذلك يعكسون انطبعا ايجابيا عن المؤسسة.

و بناء على ما سبق يمكننا تحديد أن للعميل رغبة دائمة في التعامل مع المؤسسة وبشكل متكرر
دونا عن غيرها من الشركات المنافسة.

ثالثا : تحليل نتائج استجابات أفراد العينة لبعد "الاتصال الداخلي"، "التدريب"، "التحفيز" "التمكين" "رضا
العاملين" الخاصة بمحور "التسويق الداخلي".

الجدول رقم (22) : يوضح استجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد محور "التسويق الداخلي"

		استجابات أفراد العينة (تكرارات-نسب مئوية)								
الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة
بعد "الاتصال الداخلي"										
01	تستعمل المنظمة وسائل اتصال حديثة	00	00	03	54	23	4,25	0,516	1	عالية
		00	00	%3,8	67,5 %	%28,8				
02	الاتصال بين أطراف المؤسسة يتم بصورة آلية و سريعة	00	02	02	57	19	4,16	,583 0	2	عالية
		00	2,5 %	%2,5	71,3 %	%23,8				
03	تساهم قنوات الاتصال الداخلية في تقريب آراء و قيم الموظفين	00	03	07	58	12	3,99	0,626	3	عالية
		00	3,8 %	%8,8	72,5 %	%15				
بعد "التدريب"										
04	تعقد المؤسسة دورات تكوين و تدريب متنوعة و بصورة مستمرة	00	05	05	53	17	4,03	0,729	1	عالية
		00	6,3 %	%6,3	66,3 %	%21,3				
05	تعالج المنظمة نقص مهارات عاملها من خلال عملية التدريب	01	07	07	49	16	3,90	0,866	2	عالية
		1,3 %	8,8 %	%8,8	61,3 %	%20				
06	الدورات التدريبية زادت من كفاءتي في العمل	02	05	19	33	21	3,83	0,978	3	عالية
		2,5 %	6,3 %	23,8 %	41,3 %	%26,3				

بعد "التحفيز"										
عالية	1	0,944	3,71	15	39	14	12	00	نلت حوافز و مكافآت بفضل قدراتي المهنية	07
				%18,8	48,8 %	17,5 %	15 %	00		
عالية	3	1,153	3,25	07	37	12	17	07	راتبي يتناسب مع مجهوداتي المبذولة في العمل	08
				%8,8	46,3 %	%15	21, %3	8,8 %		
عالية	2	0,913	3,54	07	42	21	07	03	النظام التحفيزي عادل و مرضي للعاملين	09
				%8,8	52,5 %	26,3 %	8,8 %	3,8 %		
البعد "التمكين"										
عالية	3	0,886	3,73	10	50	09	10	01	يتم العمل بأريحية دون رقابة مستمرة من المسؤولين	10
				%12,5	62,5 %	11,3 %	12, %5	1,3 %		
عالية	1	0,725	3,83	07	59	08	05	01	تشرك الإدارة العمال في تحليل المشكلات و اتخاذ القرارات	11
				%8,8	73,8 %	%10	6,3 %	1,3 %		
عالية	2	0,758	3,79	08	54	12	05	01	توفر و تدعم فرص الإبداع و الابتكار للعمال في وظائفهم	12
				%10	67,5 %	%15	6,3 %	1,3 %		
بعد "رضا العاملين"										
عالية	3	0,675	3,98	13	56	07	04	00	أرى أن ظروف العمل ملائمة لأداء الخدمة بكل راحة	13
				%16,3	%70	%8,8	%5	00		

عالية	2	0,625	4,04	14	58	05	03	00	الضمانات التي توفرها الإدارة كالأستقرار و الأمن كافية	14
				%17,5	72,5 %	%6,3	3,8 %	00		
عالية	1	0,631	4,26	28	46	05	01	00	العلاقة بين العاملين و الرؤساء تقوم على المودة و الاحترام المتبادل	15
				%35	57,5 %	%6,3	1,3 %	00		
-	-	0,77	3,88	الإجمالي						

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.20

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن محور التسويق الداخلي حقق متوسطا حسابيا اجمالي قدره

3,88 بأهمية نسبية مرتفعة وانحراف معياري قدر ب **0,77** وجاءت النتائج كما يلي :

بالنسبة للفقرات من 01 الى 03 فهي تمثل البعد الأول والذي يتعلق ببعد "الاتصال الداخلي"

،وبعد تحليل نتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (-4,25-

3,99) ،و الانحراف المعياري (0,626-0,516) ، وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة في

المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة ،أي يتجه نحو الموافقة.

احتلت الفقرة رقم **01** المرتبة الأولى: بمتوسط حسابي بلغ **4,25** وانحراف معياري **0,516** اي

ايجابية مما يعني أن المؤسسة تستعمل الاتصال حديثة كما تساهم قنوات الإتصال الداخلية في تقريب

أراء و قيم الموظفين.

بالنسبة للفقرات من 04 الى 06 فهي تمثل البعد الثاني والذي يتعلق ببعد "التدريب" ،وبعد

تحليل نتائج استجابات أفراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (-4,03-

3,83) ، و الانحراف المعياري (0,978-0,729) ، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة ،أي يتجه نحو الموافقة.

احتلت الفقرة رقم 04 المرتبة الأولى: بمتوسط حسابي بلغ 4,03 وانحراف معياري 0,729 اي ايجابية مما يعني أن الادارة تستعمل التدريب للموظفين و تجهزم جيدا كما أنها تعقد دورات تكوين و تدريب متنوعة و تطور من مهارات موظفيها.

بالنسبة لل فقرات من 07 الى 09 فهي تمثل البعد الثالث والذي يتعلق ببعد "التحفيز" ،وبعد تحليل نتائج استجابات أفراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (3,71-3,25) ، و الانحراف المعياري (1,153-0,913) ، وهذا يدل على أن إستجابات أفراد العينة في المؤسسة تميل إلى قيمة مرتفعة ،أي يتجه نحو الموافقة.

احتلت الفقرة رقم 07 المرتبة الأولى: بمتوسط حسابي بلغ 3,71 وانحراف معياري 0,944 اي ايجابية مما يعني أن الموظفين لا يفكرون بترك عملهم في المؤسسة و يقبلون بالاستمرار فيها و الولاء لها. و بناء على ما سبق يمكننا تحديد بأن التحفيز نظام مرضي و عادل للموظفين كما يزيد في تشجيعهم في العمل المثابرة أكثر لتحقيق أهداف المؤسسة.

بالنسبة لل فقرات من 10 الى 12 فهي تمثل البعد الرابع والذي يتعلق ببعد " التمكين " ،وبعد تحليل نتائج استجابات أفراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (3,83-3,73) ، و الانحراف المعياري (0,886-0,725) ، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة ،أي يتجه نحو الموافقة.

احتلت الفقرة رقم 11 المرتبة الأولى: بمتوسط حسابي بلغ 3,83 وانحراف معياري 0,725 اي ايجابية مما يعني أن الادارة تشرك عمالها في تحليل المشكلات و توفر و تدعم فرص الإبداع كما أن الموظفين يعملون بكل أريحية.

بالنسبة لل فقرات من 13 الى 15 فهي تمثل البعد الخامس و الأخير والذي يتعلق ببعد " رضا العاملين " ،وبعد تحليل نتائج استجابات أفراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (4,26-3,98) , و الانحراف المعياري (0,675-0,625) , وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة في المؤسسة تميل إلى قيمة مرتفعة ،أي يتجه نحو الموافقة.

احتلت الفقرة رقم 15 المرتبة الأولى: بمتوسط حسابي بلغ 4,26 وانحراف معياري 0,631 اي ايجابية مما يعني أن العلاقة بين العاملين و الرؤساء تقوم حقا على المودة و الإحترام حيث توفر المؤسسة كل من الأمن و الإستقرار للموظفين.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

في هذا المبحث سنناقش فروض الدراسة بعد تحليل البيانات وفقا لهدف موضوع الدراسة المتعلق بولاء، وجاءت الفروض على النحو التالي:

✓ **فرضيات الدراسة:** لتحقيق هذا الغرض تم استخراج معامل الارتباط و معامل التحديد و معامل

الانحدار، و كذلك اظهر نتائج جميع العبارات المستخدمة لقياس كل فرضية من فرضيات

الدراسة و فيما يلي تفصيلا لذلك :

الاشكالية الرئيسية : ما انعكاسات التسويق الداخلي في تعزيز ولاء العميل لدى المؤسسة حسناوي، وما

دور الالتزام التنظيمي في تفسير ذلك ؟

الفرضية الرئيسية H1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الداخلي والقدرة على تعزيز ولاء العميل لدى المؤسسة حسناوي.

الفرضيات الفرعية :

✓ الفرضية الفرعية الاولى H2: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

✓ الفرضية الفرعية الثانية H3: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدريب على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

✓ الفرضية الفرعية الثالثة H4 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

✓ الفرضية الفرعية الرابعة H5 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتمكين على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

✓ الفرضية الفرعية الخامسة H6 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لرضا العاملين على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

✓ الفرضية الفرعية السادسة H7 : الالتزام التنظيمي لا يتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وتعزيز ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

• اختبار الفرضية الرئيسية:

لمعرفة أثر أبعاد التسويق الداخلي على تعزيز ولاء العميل لدى المؤسسة حسناوي، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الداخلي والقدرة على تعزيز ولاء العميل لدى المؤسسة حسناوي.

H1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الداخلي والقدرة على تعزيز ولاء العميل لدى المؤسسة حسناوي.

للإجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتأكد من التأثير:

$$Y = a_0 + a_1 X_1 + u$$

حيث:

Y: المتغير التابع (ولاء العميل).

X1: المتغير المستقل (التسويق الداخلي).

a0: الثابت وتمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

a1: معامل الانحدار للمتغير المستقل.

u: الخطأ العشوائي.

الجدول رقم (23): نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية

الرئيسية

مستوى الدلالة sig	F قيمة	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	معدل التباين	معامل R^2	قيمة الارتباط R
0.000	48,227	1	5,174	5,174	بين المجموعات	0,382	0,618
		78	0,107	8,369	داخل المجموعات		
		79		13,543	المجموع		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع ولاء

العميل والمتغير المستقل التسويق الداخلي، حيث تشير R الى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي

تساوي 61,8% وهي درجة ارتباط مرتفعة، كما ان معامل التحديد R^2 تشير الى ان المتغير المستقل

التسويق الداخلي يفسر 38,2% من التباين الحاصل في المتغير التابع ولاء العميل.

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي الى أن مستوى الدلالة sig 0.000 أقل من 0.05 وعليه نقول أن

هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم (24): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للتسويق الداخلي على ولاء العميل

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
ولاء العميل	الجزء الثابت	1,900		6,204	0,000
	التسويق الداخلي	0,544	0,618	6,945	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين التسويق الداخلي على ولاء العميل حيث بلغ معامل الانحدار التسويق الداخلي 0,544 الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل للتسويق الداخلي بوحدة واحدة يقابله التغيير بمقدار 0,544 من المتغير التابع ولاء العميل.

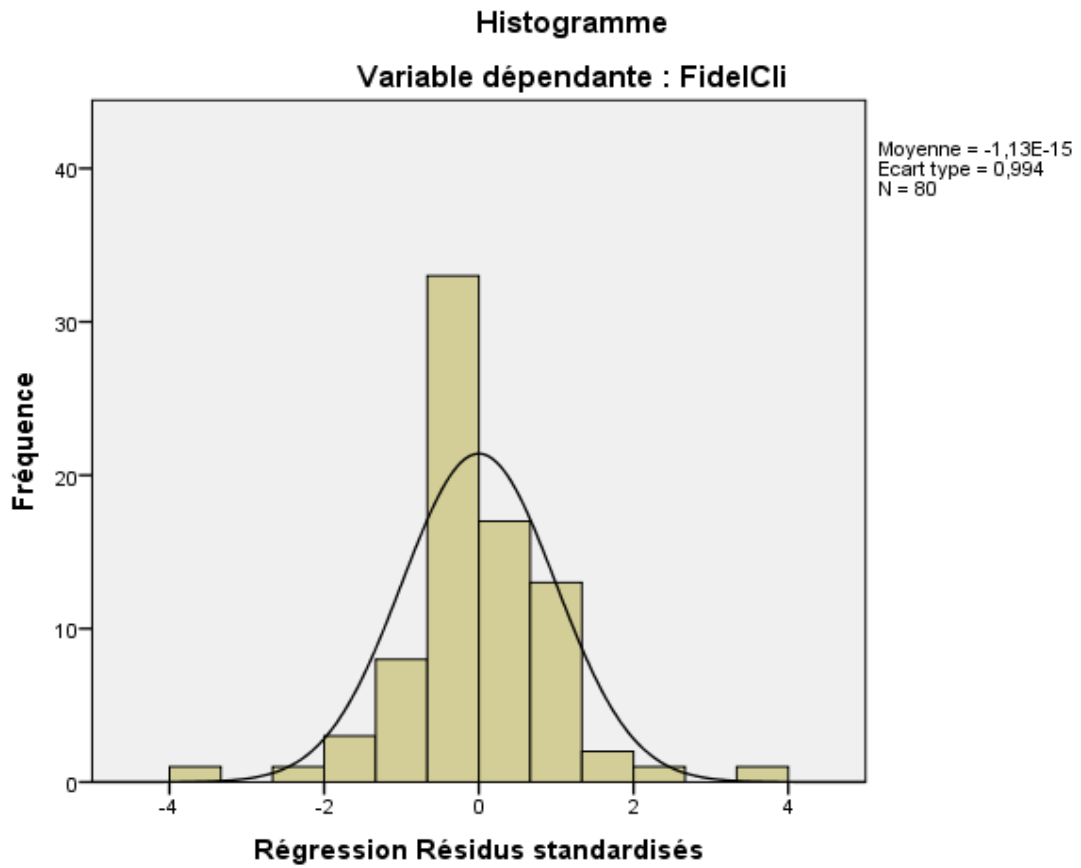
كما ان قيمة t المحسوبة تساوي 6,945 وهي أكبر من t الجدولة 1.96 وكما بلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على ان التسويق الداخلي هو متغير مفسر لولاء العميل وبالتالي نقول انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على ولاء العميل على مستوى مؤسسة حسناوي مما يعني رفض الفرضية العدمية H0 وقبول الفرضية البديلة H1 والمتمثلة فيما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الداخلي والقدرة على تعزيز ولاء العميل لدى المؤسسة حسناوي.

والمعادلة التالية توضح العلاقة:

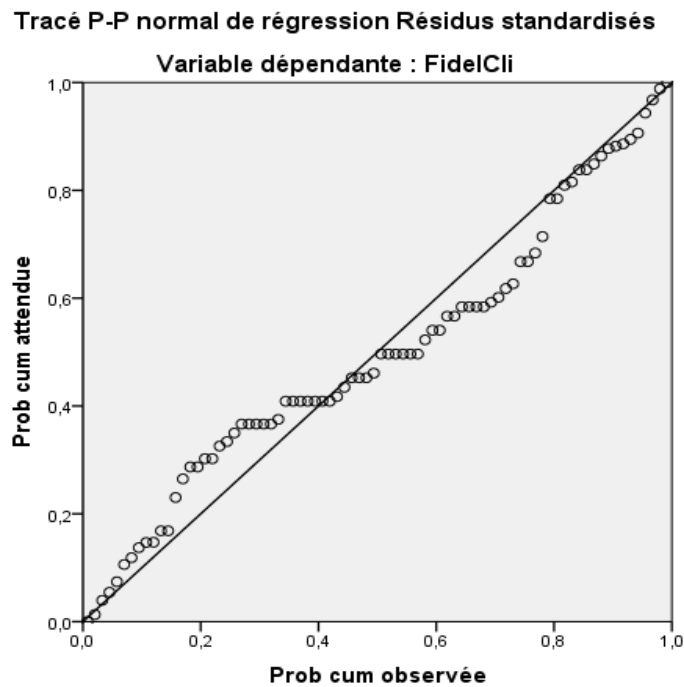
$$y = 1,900 + (\text{التسويق الداخلي}) 0,544$$

الشكل رقم (13): إختبار التوزيع الطبيعي (الشكل الجرسى والتفطح والتكوير)



المصدر: مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (14): اختبار التوزيع الطبيعي



المصدر: مخرجات برنامج SPSS

تحليل أشكال إختبار التوزيع الطبيعي:

يستخدم أولاً لوصف المتغيرات العشوائية التي تميل إلى التمرکز حول قيمة متوسطة، فالقيم الواضحة في الرسم البياني تتبع توزيعاً طبيعياً باتخاذها شكل الجرس الذي نراه في الشكل، وبصفة عامة يمكننا القول أن الرسم البياني في الشكل يبين دالة الكثافة الاحتمالية للقياسات حسب توزيع جاوس، ويعرف بالدالة الغاوسية أو منحنى الجرس.

• اختبار الفرضيات الفرعية:

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (variance of Analyses) للتأكد من صلاحية النموذج الاختبار الفرضيات الفرعية.

✓ الفرضية الفرعية 1 :

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

الجدول رقم (25): نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية

الفرعية 1:

مستوى الدلالة sig	F قيمة	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	معدل التباين	معامل R^2	قيمة الارتباط R
0.000	18,212	1	2,564	2,564	بين المجموعات	0,189	0,435
		78	0,141	10,980	داخل المجموعات		
		79		13,543	المجموع		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع ولاء

العميل والمتغير المستقل التسويق الداخلي، حيث تشير R الى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي

تساوي **43,5%** وهي درجة ارتباط مرتفعة، كما ان معامل التحديد R^2 تشير الى ان المتغير المستقل التسويق الداخلي يفسر **18,9%** من التباين الحاصل في المتغير التابع ولاء العميل.

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي الى ان مستوى الدلالة $\text{sig } 0.000$ اقل من 0.005 وعليه نقول أن هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم (26): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للاتصال الداخلي على ولاء العميل

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
ولاء العميل	الجزء الثابت	2,529		7,226	0,000
	الاتصال الداخلي	0,359	0,435	4,268	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين الاتصال الداخلي على ولاء العميل حيث بلغ معامل الانحدار الاتصال الداخلي **0,359** الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل للاتصال الداخلي بوحدة واحدة يقابله التغير بمقدار **0,359** من المتغير التابع ولاء العميل.

كما ان قيمة t المحسوبة تساوي **7,226** وهي أكبر من t المجدولة **1.96** وكما بلغت القيمة الاحتمالية $\text{sig } 0.000$ وهي اقل من مستوى المعنوية **0.05** مما يدل على ان التسويق الداخلي هو متغير مفسر لولاء العميل وبالتالي نقول انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على ولاء العميل على مستوى مؤسسة حسناوي مما يعني رفض الفرضية العدمية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 والمتمثلة فيما يلي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

والمعادلة التالية توضح العلاقة:

$$y = 2,529 + 0,359(\text{الاتصال الداخلي})$$

✓ الفرضية الفرعية 2 :

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدريب على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدريب على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي

الجدول رقم (27): نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية

الفرعية 2:

مستوى الدلالة sig	F قيمة	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	معدل التباين	معامل R^2	قيمة الارتباط R
0.000	19,203	1	2,676	2,676	بين المجموعات	0,198	0,444
		78	0,139	10,868	داخل المجموعات		
		79		13,543	المجموع		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع ولاء

العميل والمتغير المستقل التدريب، حيث تشير R الى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي تساوي 44,4%

وهي درجة ارتباط مرتفعة، كما ان معامل التحديد R^2 تشير الى ان المتغير المستقل التدريب

يفسر 19,8% من التباين الحاصل في المتغير التابع ولاء العميل.

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي الى ان مستوى الدلالة $\text{sig } 0.000$ اقل من 0.005 وعليه نقول أن هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم (28): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للتدريب على ولاء العميل

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
ولاء العميل	الجزء الثابت	3,007		12,885	0,000
	التدريب	0,257	0,444	4,382	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين التدريب على ولاء العميل حيث بلغ معامل الانحدار التدريب $0,257$ الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل للتدريب بوحدة واحدة يقابله التغيير بمقدار $0,257$ من المتغير التابع ولاء العميل.

كما ان قيمة t المحسوبة تساوي $12,885$ وهي أكبر من t المجدولة 1.96 وكما بلغت القيمة الاحتمالية $\text{sig } 0.000$ وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على أن التدريب هو متغير مفسر لولاء العميل وبالتالي نقول انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على ولاء العميل على مستوى مؤسسة حسناوي مما يعني رفض الفرضية العدمية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 والمتمثلة فيما يلي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدريب على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

والمعادلة التالية توضح العلاقة:

$$0,257(\text{التدريب}) + 3,007 = y$$

✓ الفرضية الفرعية 3 :

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

الجدول رقم (29): نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية

الفرعية 3:

مستوى الدلالة sig	F قيمة	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	معدل التباين	معامل R^2	قيمة الارتباط R
0.000	27,331	1	3,514	3,514	بين المجموعات	0,259	0,509
		78	0,129	10,029	داخل المجموعات		
		79		13,543	المجموع		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع ولاء

العميل والمتغير المستقل التحفيز، حيث تشير R الى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي تساوي 50,9%

وهي درجة ارتباط مرتفعة، كما ان معامل التحديد R^2 تشير الى ان المتغير المستقل التحفيز

يفسر 25,9% من التباين الحاصل في المتغير التابع ولاء العميل.

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي الى ان مستوى الدلالة $\text{sig } 0.000$ اقل من 0.005 وعليه نقول أن هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم (30): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحفيز على ولاء العميل

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
ولاء العميل	الجزء الثابت	3,078		16,810	0,000
	التحفيز	0,267	0,509	5,228	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين التحفيز على ولاء العميل حيث بلغ معامل الانحدار التحفيز $0,267$ الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل للتدريب بوحدة واحدة يقابله التغير بمقدار $0,267$ من المتغير التابع ولاء العميل.

كما ان قيمة t المحسوبة تساوي $16,810$ وهي أكبر من t الجدولة 1.96 وكما بلغت القيمة الاحتمالية $\text{sig } 0.000$ وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على أن التحفيز هو متغير مفسر لولاء العميل وبالتالي نقول انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على ولاء العميل على مستوى مؤسسة حسناوي مما يعني رفض الفرضية العدمية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 والمتمثلة فيما يلي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

والمعادلة التالية توضح العلاقة:

$$0,267(\text{التحفيز}) + 3,078 = y$$

✓ الفرضية الفرعية 4 :

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتمكين على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتمكين على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

الجدول رقم (31): نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية

الفرعية 4:

مستوى الدلالة sig	قيمة F	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	معدل التباين	معامل R^2	قيمة الارتباط R
0.000	14,070	1	2,070	2,070	بين المجموعات	0,153	0,391
		78	0,147	11,473	داخل المجموعات		
		79		13,543	المجموع		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع ولاء

العميل والمتغير المستقل التمكين، حيث تشير R الى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي تساوي 39,1%

وهي درجة ارتباط مرتفعة، كما ان معامل التحديد R^2 تشير الى ان المتغير المستقل التمكين

يفسر 15,3% من التباين الحاصل في المتغير التابع ولاء العميل.

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي الى ان مستوى الدلالة 0.000 sig اقل من 0.005 وعليه نقول أن

هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم (32): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للتمكين على ولاء العميل

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
ولاء العميل	الجزء الثابت	3,074		12,106	0,000
	التمكين	0,248	0,391	3,751	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين التمكين على ولاء العميل حيث بلغ معامل الانحدار التمكين **0,248** الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل للتمكين بوحدة واحدة يقابله التغير بمقدار **0,248** من المتغير التابع ولاء العميل.

كما ان قيمة t المحسوبة تساوي **12,106** وهي أكبر من t المجدولة 1.96 وكما بلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على أن التمكين هو متغير مفسر لولاء العميل وبالتالي نقول انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على ولاء العميل على مستوى مؤسسة حسناوي مما يعني رفض الفرضية العدمية H0 وقبول الفرضية البديلة H1 والمتمثلة فيما يلي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتمكين على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

والمعادلة التالية توضح العلاقة:

$$0,248(\text{التمكين}) + 3,074 = y$$

✓ الفرضية الفرعية 5 :

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لرضا العاملين على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لرضا العاملين على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

الجدول رقم (33): نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الفرعية

:5

قيمة الارتباط R	معامل R^2	معدل التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	F قيمة	مستوى الدلالة sig
0,475	0,225	بين المجموعات	3,053	3,053	1	22,703	0.000
		داخل المجموعات	10,490	0,134	78		
		المجموع	13,543		79		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات البرنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع ولاء

العميل والمتغير المستقل رضا العاملين ، حيث تشير R الى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي

تساوي 47,5% وهي درجة ارتباط مرتفعة، كما ان معامل التحديد R^2 تشير الى أن المتغير المستقل

رضا العاملين يفسر 22,5% من التباين الحاصل في المتغير التابع ولاء العميل.

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي الى ان مستوى الدلالة sig 0.000 اقل من 0.005 وعليه نقول أن

هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم(34): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لرضا العاملين على ولاء العميل

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
ولاء العميل	الجزء الثابت	2,546		8,201	0,000
	رضا العاملين	0,358	0,475	4,765	0,000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين رضا العاملين على ولاء العميل حيث بلغ معامل الانحدار التدريب **0,358** الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل لرضا العاملين بوحدة واحدة يقابله التغير بمقدار **0,358** من المتغير التابع ولاء العميل.

كما ان قيمة t المحسوبة تساوي **8,201** وهي أكبر من t المجدولة 1.96 وكما بلغت القيمة الاحتمالية sig 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على أن رضا العاملين هو متغير مفسر لولاء العميل وبالتالي نقول انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لرضا العاملين على ولاء العميل على مستوى مؤسسة حسناوي مما يعني رفض الفرضية العدمية H0 وقبول الفرضية البديلة H1 والمتمثلة فيما يلي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لرضا العاملين على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي.

والمعادلة التالية توضح العلاقة:

$$y = 2,546 + (0,358 \text{ رضا العاملين})$$

اختبار فرضية الوساطة:

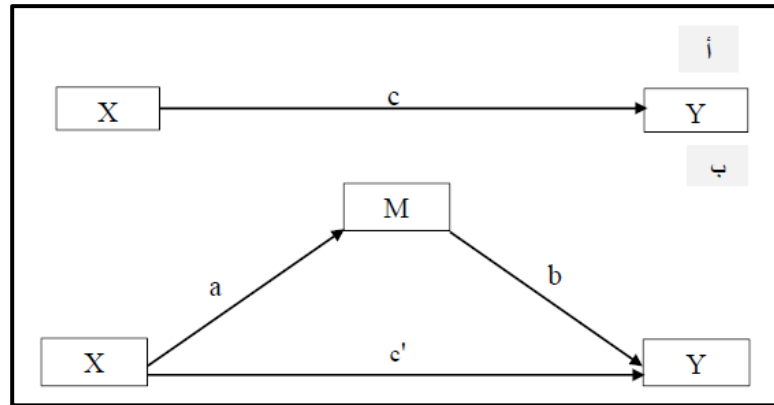
H7 : الالتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وولاء العملاء .

تحليل المتغير الوسيط يحاول تحديد العملية التوسيطية التي تقود من (Cause and effect). الأثر والنتيجة المتغير المستقل إلى المتغير المعتمد .وبمعنى آخر، فإن تحليل المتغير الوسيط بشكله البسيط يقتضي بأن المتغير المستقل يسبب المتغير الوسيط، والمتغير الوسيط يسبب المتغير المعتمد، فهو يهتم بالتأثيرات (المباشرة وغير المباشرة) . "العنزي والعطوي، 2011 ، ص1

يعتبر " تحليل الوسيط هو طريقة إحصائية تستعمل للإجابة على الأسئلة حول كيف يؤثر هذا Y . على X هو الميكانيزم الذي يؤثر فيه (M) الوسيط (Y)". على المتغير التابع (X) المتغير المستقل الميكانيزم يمكن أن يكون خاصية عاطفية، معرفية، بيولوجية أو أي ظاهرة أخرى.

هناك مسارين متميزين من خلالهما المتغير (X) يؤثر على (Y) الحروف (a, b, c و c')، التي تمثل الأثر المتعلق لكل العلاقات. (الشكل 03). وعند اجراء اختبار نموذج التوسط يجب الأخذ بعين الاعتبار التأثيرات المباشرة وغير المباشرة وكذا التأثير الكلي للنموذج، ومن أجل استخلاص هذه التأثيرات من الضروري تقدير المكونات التي تشكل التأثيرات غير المباشرة، تأثير X على M، بالإضافة لتأثير M على Y . حيث يوجد متغيرين تابعين M و Y في هذا النموذج التوسطي. (الشكل 04)

الشكل رقم (15): النموذج المفاهيمي للوساطة البسيطة

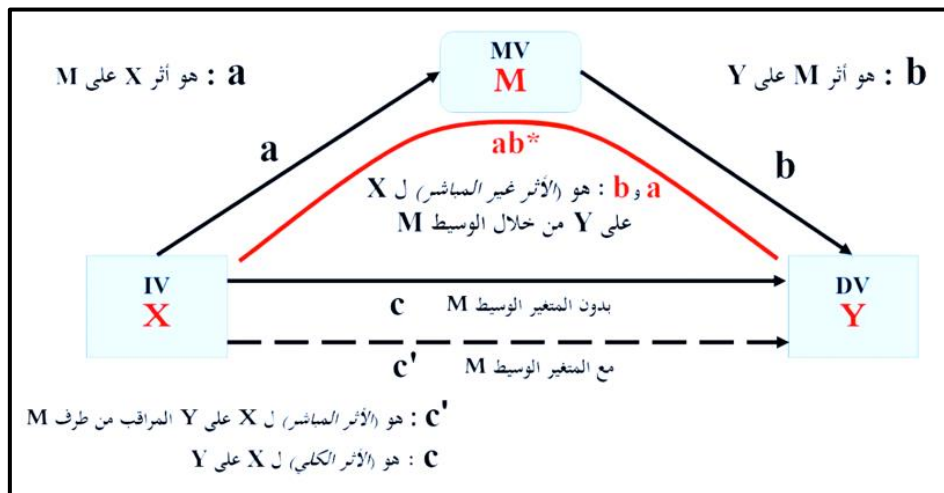


المصدر: Bruin, J. 2006. newtest: command to compute new test. UCLA:

Statistical Consulting Group. <https://stats.oarc.ucla.edu/stata/ado/analysis/>.

المسار c ، يقيس الأثر الكلي ل X على Y ويتم الحصول عليه من خلال $c' + ab = c$ من أجل تقدير أو قياس هذا الأثر يجب تحليل مسارات أخرى والمتمثلة في التأثيرات المباشرة وغير المباشرة في الشكل رقم (03) a هو معامل التنبؤ لأثر X على M و b و c' هما معاملتي تنبؤ لأثر M و X على Y على التوالي.

الشكل (16): تحليل الوساطة بالأثر غير المباشر حسب نموذج Hayes 2013



المصدر: ع. حمادوش، المناخ التنظيمي وعلاقته بالتمكين الوظيفي وأثرهما على الأداء السياقي لدى موظفي الخلايا الجوية للتضامن، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف، 2018-2019.

حيث المسار b يمثل الأثر السببي للوسيط على المتغير التابع، بدون الأخذ بعين الاعتبار أثر المتغير المستقل والمسار c' من جهة أخرى، يمثل الأثر السببي المباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع المراقب من طرف الوسيط في لغة تحليل المسار، c' يقدر أو يقيس الأثر المباشر ل X على Y . بينما مخرج a و b يقيسان الأثر غير المباشر ل X على Y من خلال الوسيط M المسار b يمكن كذلك اعتباره كأثر مباشر، ولكن من الوسيط على المتغير التابع. الأثر غير المباشر ab^* هو الفرق بين الأثر الكلي والأثر المباشر. الأثر غير المباشر يمثل من خلال مسارين a و b والذين يربطان X ب Y من خلال M . (Prado, Korelo, y Lucena da Silva, 2014, P 08-09).

ولدراسة ما إذا كان الالتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وولاء العملاء، أجريت تحليلات الوساطة باستخدام النموذج 4، الماكرو بروسيس (PROCESS macro) Model 4، وقد تم الاعتماد على تقدير التأثير غير المباشر (bias-corrected 95 (BC)، وفواصل الثقة (confidence Hayes, 2013; 5000 intervals (CI)).

الخطوة 1: تطبيق اختبار الانحدار لمعرفة علاقة وأثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي، يمكن عرض هذا التأثير من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (35): تحليل المسار أ (أثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي)

OUTCOME VARIABLE:						
EngOrgRv						
Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,55	,31	,18	34,27	1,00	78,00	,00
Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
Mting_in	,59	,10	5,85	,00	,39	,79

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات (Test HAYES Ver PROCESS macro)

(4.4)

اتضح من الجدول أن المسار (أ) كان دالا حيث إن:

1- قيمة ف $(1-78) = 34.27$ ، وقيمة $P > 0.01$ ، وأن قيمة $R^2 = 0.31$.

2- قيمة معامل التأثير 0.59 ، وقيمة ت $(78) = 5.85$ ، وقيمة $P > 0.01$ مما يدل على أن

المسار (أ) دال من خلال التأثير الموجب والمباشر للتسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي مما

يسمح باستمرار اختبار الدور الوسيط للالتزام التنظيمي.

من خلال ما سبق يمكننا تأكيد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين

التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي.

الخطوة الثانية: التأثير الثنائي للتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي على ولاء العملاء، وتمثل هذه

الخطوة اختبار المسارين (ب) و(ج) ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (36): يبين التأثير الثنائي للتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي على ولاء العملاء

OUTCOME VARIABLE:						
FidelCli						
Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,66	,44	,10	30,29	2,00	77,00	,00
Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
Mting_in	,40	,09	4,48	,00	,22	,58
EngOrgRv	,24	,08	2,83	,01	,07	,41

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات (Test HAYES Ver 4.4 PROCESS macro)

اتضح من الجدول أنه:

1- يوجد تأثير ثنائي كلي للتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي على ولاء العملاء حيث أن: قيمة ف

$$30.29 = (2-77) \text{، وقيمة } P > 0,01.$$

2- فيما يتعلق بالمسار (ب) وهو درجة تأثير الالتزام التنظيمي على ولاء العملاء، فكانت قيمة

معامل التأثير = 0,24، وقيمة ت (77) = 2,83، وقيمة $P > 0,01$ ، وهي دالة احصائيا.

بناءا على هذا يمكننا تأكيد العلاقة والتأثير الإيجابي للالتزام التنظيمي على ولاء العملاء.

3- أما المسار (ج) وهو درجة التأثير المباشر للتسويق الداخلي على ولاء العملاء، فكانت قيمة

معامل التأثير = 0,40، وقيمة ت (77) = 4,48، وكانت قيمة $P > 0,01$. وهي دالة

احصائيا.

بناءا على هذا يمكننا تأكيد العلاقة والتأثير الإيجابي المباشر للتسويق الداخلي على ولاء العملاء.

الخطوة الثالثة: دور المتغير الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

في وجود المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) كان للمسار (ج) تأثير مباشر للتسويق الداخلي على ولاء

العملاء للعينة دالا احصائيا، مما يسمح باستمرار اختبار الدور الوسيط للالتزام التنظيمي.

جدول رقم (37): يبين نتائج تحليل الوساطة باستخدام نموذج ماكرو بروسس (Hayes test) لمعرفة

الأثر الكلي للتسويق الداخلي على ولاء العملاء

***** TOTAL EFFECT MODEL *****						
OUTCOME VARIABLE:						
FidelCli						
Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,62	,38	,11	48,23	1,00	78,00	,00
coeff	se	t	p	LLCI	ULCI	
Mting_in	,54	,08	6,94	,00	,39	,70

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات (Test HAYES Ver 4.4 PROCESS macro)

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل التأثير التسويقي الداخلي قد ارتفعت من (0.40) وهي التأثير

المباشر للتسويق الداخلي على ولاء العملاء إلى (0.54)، وهي قيمة التأثير الكلي في وجود متغيرات

أخرى، وهذا يوضح قيمة التأثير غير المباشر للالتزام التنظيمي في العلاقة بين المتغير المستقل والتابع،

ويمكن عمل مقارنة لكل أشكال التأثير الموجودة من خلال الجدول الموالي.

حيث تم استخدام طريقة المعاينة المعادة (Bootstrap) باستخدام النموذج 4 في الماكروبروسيس ل هايز

(2013) للتحقيق في آثار الوساطة، ويمكن تناول ذلك من خلال:

الجدول رقم (38): يبين نتائج تحليل لطريقة العمليات الكلية للتحقيق في آثار الوساطة

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Total effect of X on Y						
Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c_cs
,54	,08	6,94	,00	,39	,70	,62
Direct effect of X on Y						
Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c'_cs
,40	,09	4,48	,00	,22	,58	,46
Indirect effect(s) of X on Y:						
Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI			
EngOrgRv	,14	,07	,03	,26		
Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:						
Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI			
EngOrgRv	,16	,08	,04	,31		
***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****						
Level of confidence for all confidence intervals in output: 95,0000						
Number of bootstrap samples for percentile confidence intervals: 5000						

----- END MATRIX -----

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات (Test HAYES Ver 4.4 PROCESS macro)

الخطوة الرابعة المسار (ج): مقارنة الأثر الكلي والمباشر، وغير المباشر للتسويق الداخلي على ولاء

العملاء والدور الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين المتغيرين:

يتضح من الجدول أن الالتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وولاء العملاء من خلال:

1- مستوى التأثير غير المباشر للالتزام التنظيمي في العلاقة بين التسويق الداخلي وولاء العملاء بلغ

(0.14)، والتي ساهمت في رفع مستوى التأثير المباشر للتسويق الداخلي على ولاء العملاء من

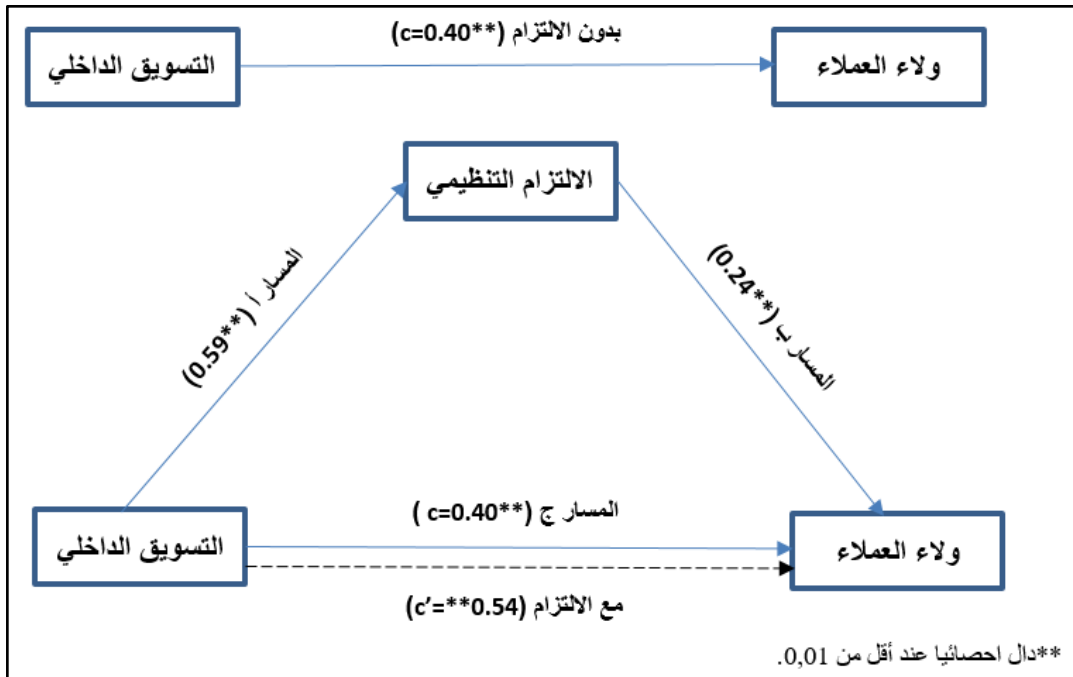
(0.40) إلى (0.54)، كما أن قيمة (ت) تغيرت من (4,48) إلى (6.94)، وقيمة $P > 0,01$

وهي قيمة دالة إحصائيا.

2- كما يشير Hayes (2013) إلى أن مستوى الدلالة يتم تحديده من فواصل الثقة، فإذا كانت القيم الدنيا، والعليا بعيدة عن الصفر كان الدور الوسيط دالا، وبالنظر للجدول نجد أن قيمة LLCI الحد الأدنى لفواصل الثقة (0.03) وقيمة ULCI الحد الأعلى لفواصل الثقة (0.26) وكلتا القيمتين بعيدة عن الصفر مما يدل على دلالة الدور الوسيط.

نستنتج مما سبق أن الالتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وولاء العملاء حسب نتائج اختبار Hayes الموضحة من خلال معاملات التأثير للعلاقة المباشرة، والغير مباشرة والكلية، وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (17): شكل توضيحي لنتائج فرضية المتغير الوسيط من خلال نموذج اختبار Hayes



خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الجانب التطبيقي من هذه الدراسة، والذي حاولنا من خلاله دراسة دور التسويق الداخلي في تعزيز ولاء العميل، الدور الوسيط للإلتزام التنظيمي في مؤسسة حسناوي بولاية وهران، من خلال الإعتقاد على الإستبانة في جمع البيانات ثم تحليلها و إستخدام بعض أساليب المعالجة الإحصائية إعتقادا على برنامج SPSS الذي مكنا من عرض و تحليل البيانات و إختبار الفرضيات، وقد أظهرت النتائج أن الإلتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وولاء العملاء.

خاتمة

خاتمة :

من خلال التحليل السابق الذي تمحور فيه موضوع دراستنا حول معرفة انعكسات التسويق الداخلي في تعزيز ولاء العميل، ودور الإلتزام التنظيمي في تفسير ذلك، وذلك من خلال تكوين خلفية نظرية حول متغيرات الدراسة. تطرقت الدراسة إلى مفهوم كل من ولاء العميل و التسويق الداخلي بما في ذلك الإلتزام التنظيمي، وقد تناولت الدراسة هذه المتغيرات من حيث التعاريف و العوامل المؤثرة و الأهمية و الأنواع، اتضح لنا مدى أهمية التسويق الداخلي كاستراتيجية أساسية يمكن أن تتبعها المؤسسات لتأثيرها المباشر على ولاء العملاء، كما أن هدف كل مؤسسة هو الحفاظ على علاقة طويلة الأمد مع العملاء وتنظيم الأعمال. كما يصف ولاء العملاء العلاقة العاطفية المستمرة بين المؤسسة و عملائها، كما أن المؤسسات الناجحة تأخذ بالإعتبار مسؤوليتها اتجاه عمالها من خلال توفير الظروف الملائمة للعمل و ذلك بتطبيقها لجميع ممارسات التسويق الداخلي المتمثلة في: التدريب، التمكين، الإلتصال الداخلي، التحفيز والذي ينعكس على سلوكيات العاملين إتجاه مؤسساتهم من خلال تنمية مهاراتهم و قدراتهم مما يزيد من إرتباطهم بالمؤسسة و رغبتهم في البقاء و الإستمرار منقبلين لأهدافها و قيمها وبذلك يتحقق إلتزامهم التنظيمي.

ومن خلال ما تم تناوله في البحث يمكن تقديم مجموعة من النتائج و التوصيات التالية:

أولاً: نتائج البحث

تم تقسيم نتائج البحث إلى نتائج تتعلق بالجانب النظري، و أخرى بالجانب التطبيقي للدراسة، نوردها في مايلي:

1- الجانب النظري:

- ✓ التسويق الداخلي يعني الترويج لأهداف الشركة وثقافتها ومنتجاتها وخدماتها للموظفين الداخليين وأصحاب المصلحة.
- ✓ من المرجح أن يقوم العملاء المخلصون بإجراء عمليات شراء متكررة، مما يساهم بشكل كبير في إيرادات المؤسسة بمرور الوقت.
- ✓ الالتزام التنظيمي هو إيمان قوي بأهداف المؤسسة وقيمتها وقبولها، والاستعداد لبذل جهد كبير نيابة عنها، ورغبة قوية في الحفاظ على العضوية فيها.

2- النتائج التطبيقية:

أ- النتائج المتعلقة بوصف المتغيرات

- ✓ نسبة عالية من الموظفين الذين يعملون على البقاء في المؤسسة لفترة أطول و يعملون بحماس نحو تحقيق أهداف المنظمة.
- ✓ كما بينت النتائج أن للعميل رغبة دائمة في التعامل مع المؤسسة وبشكل متكرر دون عن غيرها من الشركات المنافسة.
- ✓ العلاقة بين العاملين و الرؤساء تقوم حقا على المودة و الإحترام حيث توفر المؤسسة كل من الأمن و الإستقرار للموظفين.
- ✓ المؤسسة تشرك عمالها في تحليل المشكلات و توفر و تدعم فرص الإبداع كما أن الموظفين يعملون بكل أريحية.

ب- النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الداخلي والقدرة على تعزيز ولاء العميل لدى المؤسسة حسناوي
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتدريب على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي

- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتمكين على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لرضا العاملين على ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي
- ✓ الالتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين التسويق الداخلي وتعزيز ولاء العملاء لدى المؤسسة حسناوي

ثانياً: التوصيات

و من خلال هذه الدراسة نقدم بعض التوصيات المتمثلة في :

- ✓ على المؤسسة أن تهتم بتطبيق التسويق الداخلي لما له من أهمية كبيرة تتجلى في الحصول على موظفين ذوي مهارات وقدرات عالية.
- ✓ توفير النقل للموظفين بعيدي السكن .
- ✓ على المؤسسة بذل المزيد من الجهود للتحفيز المادي اتجاه العمال الجدد.

ثالثاً: آفاق الدراسة

يعتبر مفهوم التسويق الداخلي و ولاء العميل و كذا الالتزام التنظيمي من المواضيع الحديثة و الهامة سواء على المستوى الكلي أو الجزئي التي ينبغي التعمق فيها و القيام بالعديد من الدراسات حولها، وإعطائها مزيد من الأهمية بالنسبة للأبحاث العربية و الجزائرية على وجه الخصوص.

ومن هذا المنطلق، فإن لهذا الموضوع آفاقا و ذلك فيما يخص:

- ضرورة الإهتمام العالي بالتسويق الداخلي للحصول على ولاء العميل.
- أن تهتم المؤسسات بضرورة تفعيل الإتصال الداخلي بين الرؤساء و المرؤوسين.
- ضرورة الإهتمام ببرامج التدريب و التطوير داخل المؤسسة.

فهرس المراجع و المصادر

المراجع العربية:

الكتب:

1- الصيرفي محمد، السلوك التنظيمي. الإسكندرية: مؤسسة حورس الإسكندرية، ط1، 2005.

2- الطائي، و العبادي، " إدارة علاقات الزبون". مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط2009، 1.

3- المدهون، موسى توفيق، و الجزراوي، إبراهيم محمد، " تحليل السلوك التنظيمي: سيكولوجيا

وإداريا للعاملين والجمهور". عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية، ط1995، 1.

4- المعاني، و عودة أيمن، سلوك منضبط و إنجاز مبدع. عمان: الطبعة الأولى مؤسسة

الوراق، 1996.

5- إياد عبد الفتاح النصور، و عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا و تطبيقات تسويقية

معاصرة. الأردن: دار صفا للنشر والتوزيع، 2014.

6- حامد هاني الضمور، تسويق الخدمات. الأردن: دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، 2005.

7- حميد عبدالنبي الطائي، إدارة الموارد البشرية في صناعة الضيافة. عمان، الأردن: دار

زهرا، 2000.

8- محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات. دار الجامعة الجديدة ،

الإسكندرية، 2004.

9- نظام موسى سويدان، و عبد المجيد البرواري، إدارة التسويق في المنظمات غير الربحية. الأردن:

الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، 2009.

10 - يوسف حجيم الطائي، إدارة علاقات الزبون. عمان، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر و

التوزيع، 2009.

المقالات و الملتقيات:

1- أحلام مرسي، و محمد السنطاوي، المنظمة العربية لتنمية الإدارية. جامعة الدول العربية: مجلة

العلوم الاجتماعية ، العدد 02، ديسمبر 2003.

2- العتيبي، سعود محمد، السواط، و طلق عوض الله، الولاء التنظيمي المنسوبي. مجلة

الإداري، 1997.

3- حمادي، و أحمد عباس، الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين: بحث استطلاعي لآراء

عينة من المدراء والعاملين في الشركة العامة لمنتجات الألبان. العراق: مجلة العلوم الاقتصادية

والإدارية، مجلد 22 ، العدد 94، 2016.

4- رشيد ساملي، و أ.فؤاد أوשאش. دور التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات.

مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 24.

5- علي عبد الناصر محمد، بناء نموذج انحداري متعدد المراحل للتعقب بالالتزام التنظيمي. مصر:

المجلة العلمية لكلية التجارة، 1993.

6- محمد علي الطاهر أحمد، أثر التسويق الداخلي في ولاء العملاء بالمؤسسات الخدمية السودانية.

مجلة الدراسات التجارية و الاقتصادية المعاصرة، المجلد (5) ، العدد (1)،2022.

7- محمد، إيمان عبد الرضا،أثر الالتزام التنظيمي في انضباط العاملين - بحث استطلاعي في

الشركة العامة لنقل المسافرين والوفود- مجلة الإدارة والاقتصاد. مجلد 42 العدد (120)،2019.

8- نبيل حليو، و عريف عبد الرزاق، التسويق الداخلي للمورد البشري. الجزائر: جملة الباحث،العدد

33. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية،المجلد 10العدد 1، 15/03/2018.

الأطروحات و الرسائل:

1- أظي جوهرة، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة، دراسة حالة: مجموعة من

الفنادق الجزائرية. جامعة محمد خيضر ،بسكرة: أطروحة دكتوراه غير منشورة) تخصص إدارة

أعمال)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،2014.

2- الجاروشة محمد عبد المعطي، العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في

البنوك الفلسطينية العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم

الإدارية، جامعة الأزهر،2016.

3- القرشي محمد سوزان، الولاء التنظيمي للموظفين الحكوميين في مدينة جدة بعض المحددات و

الآثار، الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ملك سعود،1998.

- 4- حاج محمد عجيله، دور التسويق الداخلي في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين - دراسة حالة
المؤسسات الاستشفائية التابعة للقطاع العام بولاية غرداية- ورقلة. أطروحة دكتوراه تخصص إدارة
وتسيير الموارد البشرية جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2021.
- 5- سامي إبراهيم حماد حنونة، " قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية
بقطاع غزة ". غزة: رسالة 44 ماجستير (غير منشورة) كلية التجارة ،قسم إدارة الأعمال
،الجامعة الإسلامية، 2006.
- 6- سامية خميس أبو ندا، تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي
والشعور بالعدالة التنظيمية، دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة ".رسالة
ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة.الجامعة الإسلامية
غزة، 2007.
- 7- عافري، و بوزعوط، دورالتسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي. دراسة حالة بعض
المديريات التابعة لقطاع الوظيفة العامة بولاية جيجل. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم
التسيير.جامعة محمد الصديق يحي جيجل، 2019.
- 8- هيجان، و عبد الرحمن أحمد، "الولاء التنظيمي للمدير السعودي ". الرياض: رسالة ماجستير،
جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 1998.
- 9- محمود يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء
البنوك التجارية في محافظة اريد، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد و العلوم
الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2010

10- الوازن بوبكر، التسويق التفاعلي كمدخل لتحقيق ولاء العملاء في المؤسسات الخدمية في غرداية،

أطروحة دكتوراة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة

غرداية، الجزائر، 2022

المراجع الأجنبية:

الكتب باللغة الأجنبية:

- 1 An Experiential approach to organizational development ‘Brown, & Harry
.Englewood, Cliffts. N.J Prentice Hall International, 4th edition, 1992
- 2 Kotler, PH. keller, k, & Manceau, D. marketing management. France: 15ème édition,
.Pearson France, Nouveaux Horizons, Montreuil, 2015
- 3 Griffin, J. Customer Loyalty: How to earn it how to keep it. United States of
.America: Jossey Bass, 2002
- 4 Taylor,B.& Tobe,J., 2013. Anticipate : Knowing what customers need before they do.
.Avaliable:<http://site.ebrary.com/lib/samk/home.action>. Accessed 6 August 2017
- 5 Kotler, Philip., "Marketing insights from A to Z 80 concepts every manager need to
.know. New Jersey, 2003
- 6 Buttle Francis., "Customer relationship management", Elsevier, first edition, England,
.2005

المقالات و الملتقيات باللغة الأجنبية:

- 1 Any ysis of the Effect of Attitvde toward work, organization ‘Aries. S, Miradi Dta.R
commitment, and Job satistac faction, on Job performance,(casestudy in Electron iccompany).
.European journal of business and social sciences, 1 (10),2013
- 2 Buber, R, “Model Building on Internal Marketing. ANZMAC: An Exploratory Study
.by GABEK, 2000
- 3 Emmanuel. AAMANGALA, & FRES WALI, "internal Markiting Strategy and
employéeperformance". European jouranel of Business and management, Volo5, issue 31,
.2013
- 4 Gudmundson, A, & Lundberg, C. (n.d.). Internal marketing: A way of Improving
.Quality, 2001

- Liliana De Jesus Gardillo, other, Model of internal Marketing Trigger To achieve the commitment Of internal constoners aat the polytechnic” international. journal of management .and Business research, vol4, issue 4, 2015 -5
- Negin, M. Omid, M. & Ahmad, B. The Impact of organizational commitment on employees job performance. interdisciplinary Journal of contemporary research in business .(5), 2013 -6
- Yildirm, The Correlation Between Organizational commitment and Occupational Burnout Among the Physical Education Teacher: The Mediating Role of Self-Efficacy. .International Journal of Progressive ,11 (3), 2015 -7
- Rothschild, Perspectives on Involvement: Current problems and future Directions, .1984 -8
- Casalo LV, Flavin C, and Guinaliu M., " relationship quality, community promotion and brand loyalty in virtual communities: Evidence from free software communities .international", Journal of information management, pp 1-11, 2010 -9
- Kumar V, and Shan D., "Building and sustaining profitable customer loyalty for the .21st century journal of of retailing, vol.80, pp.317-330, 2004 -10
- Ha S. & Stoel L., "Promoting customer retailer Relationship building: influence of customer trust worthiness of customer loyalty programme marketing" , Journal of customer .behavior, vol.7 (3), pp.215-229, 2008 -11
- Palmatier R.W., Scheer LK. And steenkamp J-B., "Customer loyalty to whom? .Managing the benefits and risks of salesperson- ownel loyalty. Vol. xlv, pp. 185-199, 2007 -12

الملاحق

ملحق رقم 1: استبيان موجه للموظفين



استبيان

الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية
جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت -
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة للإجابة على الأسئلة الواردة فيها، و ذلك في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر، لمعرفة "ولاء العميل كنتيجة لانعكاسات التسويق الداخلي، الدور المعدل للالتزام التنظيمي" و عليه يرجى التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بوضع إشارة في الخانة التي تتفق مع رأيكم، كمساعدة منكم على إنجاح هذه الدراسة.

علما بأن إجاباتكم سيتم التعامل معها بشكل سري ولن تستعمل إلا لغاية البحث العلمي. شاكرين لكم سلفا جهودكم و حسن تعاونكم.

المشرف :

الطالبات :

د. نايت ابراهيم بوسعد

إمام سهام

حدو هناء

الجزء الأول : تحليل البيانات الشخصية

1- الجنس: ذكر - أنثى

2- السن: أقل من 25 سنة - من 26 إلى 35 سنة - من 36 إلى 45 سنة

- من 46 سنة فما فوق

3- المستوى التعليمي: - ابتدائي - متوسط - ثانوي - جامعي

- التكوين المهني

4- الخبرة المهنية: - أقل من 5 سنوات - 5 إلى 10 سنوات - أكثر من 10 سنوات

5- الوظيفة: - عامل تنفيذ - عامل تحكم - إطار

الجزء الثاني:

المحور الأول: الالتزام التنظيمي

الرقم	البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الالتزام العاطفي						
1	يشعر الموظف باهتمام و تقدير رؤسائه في العمل					
2	تمنح المؤسسة مكانة خاصة للعامل المتقاني في عمله					
3	يشعر الموظف بأن الإدارة تستحق الإخلاص و الولاء من قبل العاملين فيها					
4	يشعر الموظف بجدية بأن مشاكل هذه الإدارة هي مشاكله الخاصة					
الالتزام المعياري						
1	يرغب الموظف أن يكون في موقع يتطلب منه جهودا كبيرة ليساهم في نجاح الإدارة					

الرقم	البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الالتزام العاطفي						
2	يقوم الموظف بأداء مهامه و واجباته دون الحاجة إلى رقابة من الآخرين					
3	تستمع الإدارة إلى اقتراحات العمال المرتبطة بالعمل					
الالتزام المستمر						
1	يقوم الموظف بأي مهمة من أجل الاستمرار في العمل في هذه المنظمة					
2	يرغب الموظف في البقاء في هذه الإدارة مهما توفرت لديه فرص أخرى بديلة					
3	يعتقد الموظف بأنه لا يفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية					

المحور الثاني: ولاء الزبون

أولاً: السلوكي: الرغبة القوية لإعادة شراء المنتج والتحول من النية إلى الاستعمال الفعلي له.

الرقم	البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	يتمتع الزبون بعلاقة قوية مع المنظمة					
2	يعكس الزبون للآخرين كلاماً إيجابياً عن المنظمة					
3	رغبة الزبون في التعامل المستمر مع المنظمة					

ثانياً: **الموقفى**: موقف الزبون وتصوره السابق و قناعته و مدى ثقته تحدد اتجاهه نحو المنتج

الرقم	البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	يملك الزبون انطبعا ايجابيا عن المنظمة					
2	يشعر الزبون بالرضا التام بالتعامل مع المنظمة و جودة منتجاتها					
3	وجود حلول بديلة و مصداقية وقت الأزمات في المنظمة					

المحور الثالث: التسويق الداخلي

الرقم	البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الاتصال الداخلي						
1	تستعمل المنظمة وسائل اتصال حديثة					
2	الاتصال بين أطراف المؤسسة يتم بصورة آلية و سريعة					
3	تساهم قنوات الاتصال الداخلية في تقريب آراء و قيم الموظفين					
التدريب						
1	تعقد المؤسسة دورات تكوين و تدريب متنوعة و بصورة مستمرة					
2	تعالج المنظمة نقص مهارات عاملها من خلال عملية التدريب					
3	الدورات التدريبية زادت من كفاءتي في العمل					
التحفيز						

الرقم	البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	نلت حوافز و مكافآت بفضل قدراتي المهنية					
2	راتبي يتناسب مع مجهوداتي المبذولة في العمل					
3	النظام التحفيزي عادل و مرضي للعاملين					
التمكين						
1	يتم العمل بأريحية دون رقابة مستمرة من المسؤولين					
2	تشرك الإدارة العمال في تحليل المشكلات و اتخاذ القرارات					
3	توفر و تدعم فرص الإبداع و الابتكار للعمال في وظائفهم					
رضا العاملين						
1	أرى أن ظروف العمل ملائمة لأداء الخدمة بكل راحة					
2	الضمانات التي توفرها الإدارة كالأستقرار و الأمن كافية					
3	العلاقة بين العاملين و الرؤساء تقوم على المودة و الاحترام المتبادل					

ملحق رقم 2: قائمة الأسماء المحكمين

الجامعة	أسماء المحكمين
جامعة سيدي بلعباس	د. حمدون أسماء
جامعة وهران	د. صالح سميرة
جامعة معسكر	د. رقيق محمد خليفة